

0001 与件分析・マーケティング戦略＞3C・SWOT分析 | 難易度：基礎

論点：【与件】地方都市で焼き菓子店を2店舗運営するA社は、地元果実を使った季節商品と丁寧な接客が高評価である。来店客は30～50代女性と観光客が中心だが、平日の若年客は少ない。近隣では全国チェーンが低価格商品を拡充し、地域の宿泊施設からは土産向け小箱商品の相談が増えている。

【設問】A社の3C分析として最も適切なものはどれか。次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「競合情報を顧客分析、自社外部環境を自社分析として扱っており、分析単位を混同している。」

- ア：対応する記述：顧客分析では競合の動きだけを扱い、自社分析では市場全体の動向だけを扱う。
イ：対応する記述：顧客面では30～50代女性と観光客が地域性・品質を評価し、宿泊施設から土産需要も顕在化している。競合面では全国チェーンが低価格帯を拡充している。自社面では『地元果実を生かした季節商品と接客力』が強みであり、『平日の若年客が少なく需要の曜日偏在がある』が課題である。
ウ：対応する記述：自社の強みを競合側の要因、顧客ニーズを自社内部の弱みとして整理する。
エ：対応する記述：顧客・競合・自社を区別せず、売上規模だけで市場機会を判断する。

答え・解説 正答：ア

- ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。競合情報を顧客分析、自社外部環境を自社分析として扱っており、分析単位を混同している。
イ：この記述の評価理由は「3CではCustomer・Competitor・Companyを区別し、顧客ニーズ、競争状況、自社の資源・弱点を与件根拠で整理する。正しい選択肢は三者を混同せず、事実関係にも合致している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：この記述の評価理由は「自社の能力と顧客ニーズの帰属を逆転させており、与件に基づく分析になっていない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：この記述の評価理由は「3Cの目的は顧客・競合・自社を分けて戦略上の含意を得ることであり、売上規模だけでは不十分である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「顧客分析では競合の動きだけを扱い、自社分析では市場全体の動向だけを扱う。」という記述に対応する。競合情報を顧客分析、自社外部環境を自社分析として扱っており、分析単位を混同している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0002 与件分析・マーケティング戦略＞ターゲット・STP | 難易度：基礎

論点：【与件】地方都市で焼き菓子店を2店舗運営するA社は、地元果実を使った季節商品と丁寧な接客が高評価である。来店客は30～50代女性と観光客が中心だが、平日の若年客は少ない。近隣では全国チェーンが低価格商品を拡充し、地域の宿泊施設からは土産向け小箱商品の相談が増えている。

【設問】A社が優先的に狙うターゲットとポジショニングの組合せとして最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。」

- ア：対応する記述：A社との接点がなく購買動機も示されていない法人全般を一括して狙い、顧客ニーズの違いを考慮しない。
イ：対応する記述：地域らしい土産を求める観光客と、その需要を持つ宿泊施設利用者を優先し、地元果実を生かした季節商品と接客力を顧客便益として明確に打ち出す。
ウ：対応する記述：既存の強みや顧客ニーズとの適合を見ず、全国の全消費者を同一メッセージで狙う。
エ：対応する記述：価格だけを重視する全国一律の最安値志向層を最優先し、地元果実を生かした季節商品と接客力は訴求しない。

答え・解説 正答：イ

- ア：この記述の評価理由は「需要根拠がなく、セグメントとしての識別性・到達可能性も乏しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。
ウ：この記述の評価理由は「無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：この記述の評価理由は「自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「地域らしい土産を求める観光客と、その需要を持つ宿泊施設利用者を優先し、地元果実を生かした季節商品と接客力を顧客便益として明確に打ち出す。」という記述に対応する。STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0003 与件分析・マーケティング戦略＞競争・成長戦略 | 難易度：基礎

論点：【与件】地方都市で焼き菓子店を2店舗運営するA社は、地元果実を使った季節商品と丁寧な接客が高評価である。来店客は30～50代女性と観光客が中心だが、平日の若年客は少ない。近隣では全国チェーンが低価格商品を拡充し、地域の宿泊施設からは土産向け小箱商品の相談が増えている。

【設問】A社の競争・成長戦略として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。」

- ア：対応する記述：全国チェーンに対抗して主力商品の品質を下げ、恒常的な最安値競争へ移る
- イ：対応する記述：地域果実と接客評価を核に土産用小箱を開発し、宿泊施設と連携して観光客への接点を増やす
- ウ：対応する記述：既存顧客・既存資源との関連を検討せず、短期売上だけを基準に複数の新規事業へ同時参入する。
- エ：対応する記述：菓子事業との関連がない大型家電販売へ多角化する

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。

エ：この記述の評価理由は「既存資源との関連が乏しい無関連多角化は、限られた資源の分散と学習負担を招きやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「既存顧客・既存資源との関連を検討せず、短期売上だけを基準に複数の新規事業へ同時参入する。」という記述に対応する。複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0004 与件分析・マーケティング戦略＞3C・SWOT分析 | 難易度：標準

論点：【与件】住宅街で女性向けフィットネススタジオを運営するB社は、少人数指導と個別記録に強みがある。会員は40～60代が多く、平日昼は混雑する一方、夕方以降には空きがある。近隣に24時間型の低価格ジムが開業したが、産後の運動再開を希望する30代から体験問い合わせが増えている。

【設問】B社のSWOT整理として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「自社内の能力と外部競争要因を逆に分類している。」

- ア：対応する記述：『少人数指導と個別記録に基づく伴走支援』は強み、『利用が平日昼に偏り夕方以降の稼働が低い』は弱みとして整理する。また、顧客需要の変化は機会、競合の動きは脅威として捉える。
- イ：対応する記述：自社内部の課題を外部脅威、顧客需要の変化を自社固有の強みとして整理する。
- ウ：対応する記述：強み・弱み・機会・脅威を区別せず、すべてを市場機会として扱う。
- エ：対応する記述：自社の強みを外部機会、競合の動きを内部の弱みとして整理する。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「SWOTでは自社が保有・統制する資源や能力を強み・弱み、顧客・競合など外部環境の変化を機会・脅威として区別する。正しい選択肢は与件の帰属を適切に整理している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「内部課題と外部需要の帰属を逆にしており、SWOTの基本区分に反する。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「SWOTは内部・外部およびプラス・マイナスを区分するため、全要素を機会扱いするのは不適切である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。自社内の能力と外部競争要因を逆に分類している。

総合解説：提示された評価理由は「自社の強みを外部機会、競合の動きを内部の弱みとして整理する。」という記述に対応する。自社内の能力と外部競争要因を逆に分類している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0005 与件分析・マーケティング戦略＞ターゲット・STP | 難易度：標準

論点：【与件】住宅街で女性向けフィットネススタジオを運営するB社は、少人数指導と個別記録に強みがある。会員は40～60代が多く、平日昼は混雑する一方、夕方以降には空きがある。近隣に24時間型の低価格ジムが開業したが、産後の運動再開を希望する30代から体験問い合わせが増えている。

【設問】B社が優先的に狙うターゲットとポジショニングの組合せとして最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。」

ア：対応する記述：夕方以降に利用可能で、産後の安全な運動再開と個別支援を重視する30代を優先し、少人数指導と個別記録に基づく伴走支援を顧客便益として明確に打ち出す。

イ：対応する記述：運動ニーズが確認されていない全国の全世帯を一括して狙い、顧客ニーズの違いを考慮しない。

ウ：対応する記述：既存の強みや顧客ニーズとの適合を見ず、全国的全消費者を同一メッセージで狙う。

エ：対応する記述：営業時間中いつでも無人で最安値利用したい価格最優先層を最優先し、少人数指導と個別記録に基づく伴走支援は訴求しない。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。

イ：この記述の評価理由は「需要根拠がなく、セグメントとしての識別性・到達可能性も乏しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「夕方以降に利用可能で、産後の安全な運動再開と個別支援を重視する30代を優先し、少人数指導と個別記録に基づく伴走支援を顧客便益として明確に打ち出す。」という記述に対応する。STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0006 与件分析・マーケティング戦略＞競争・成長戦略 | 難易度：標準

論点：【与件】住宅街で女性向けフィットネススタジオを運営するB社は、少人数指導と個別記録に強みがある。会員は40～60代が多く、平日昼は混雑する一方、夕方以降には空きがある。近隣に24時間型の低価格ジムが開業したが、産後の運動再開を希望する30代から体験問い合わせが増えている。

【設問】B社の競争・成長戦略として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。」

ア：対応する記述：既存顧客・既存資源との関連を検討せず、短期売上だけを基準に複数の新規事業へ同時参入する。

イ：対応する記述：指導品質を廃して無人化し、24時間ジムより安い単一価格にする

ウ：対応する記述：個別支援を生かした産後向け少人数プログラムを夕方枠に設定し、空き時間を活用する

エ：対応する記述：既存会員向けサービスを中止して産後層だけに全面転換する

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。

ウ：この記述の評価理由は「中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「既存資源との関連が乏しい無関連多角化は、限られた資源の分散と学習負担を招きやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「指導品質を廃して無人化し、24時間ジムより安い単一価格にする」という記述に対応する。自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0007 与件分析・マーケティング戦略＞3C・SWOT分析 | 難易度：標準

論点：【与件】海沿いの町で体験型観光ツアーを企画するC社は、漁師や農家とのネットワークと少人数ガイドに定評がある。国内家族客の比率が高いが、訪日個人旅行者から英語での問い合わせが増えている。大手旅行予約サイトには類似ツアーが増え、C社は多言語販売ページをまだ整備していない。

【設問】C社の3C分析として最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「3CではCustomer・Competitor・Companyを区別し、顧客ニーズ、競争状況、自社の資源・弱点を与件根拠で整理する。正しい選択肢は三者を混同せず、事実関係にも合致している。」

ア：対応する記述：自社の強みを競合側の要因、顧客ニーズを自社内部の弱みとして整理する。

イ：対応する記述：顧客分析では競合の動きだけを扱い、自社分析では市場全体の動向だけを扱う。

ウ：対応する記述：顧客面では国内家族客に加え、地域体験を求める訪日個人旅行者の問い合わせが増えている。競合面では大手予約サイト上で類似体験の選択肢が増えている。自社面では『漁師・農家との独自ネットワークと少人数ガイド』が強みであり、『多言語の情報提供・予約導線が未整備である』が課題である。

エ：対応する記述：顧客・競合・自社を区別せず、売上規模だけで市場機会を判断する。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「自社の能力と顧客ニーズの帰属を逆転させており、与件に基づく分析になっていない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「競合情報を顧客分析、自社外部環境を自社分析として扱っており、分析単位を混同している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。3CではCustomer・Competitor・Companyを区別し、顧客ニーズ、競争状況、自社の資源・弱点を与件根拠で整理する。正しい選択肢は三者を混同せず、事実関係にも合致している。

エ：この記述の評価理由は「3Cの目的は顧客・競合・自社を分けて戦略上の含意を得ることであり、売上規模だけでは不十分である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「顧客面では国内家族客に加え、地域体験を求める訪日個人旅行者の問い合わせが増えている。競合面では大手予約サイト上で類似体験の選択肢が増えている。自社面では『漁師・農家との独自ネットワークと少人数ガイド』が強みであり、『多言語の情報提供・予約導線が未整備である』が課題である。」という記述に対応する。3CではCustomer・Competitor・Companyを区別し、顧客ニーズ、競争状況、自社の資源・弱点を与件根拠で整理する。正しい選択肢は三者を混同せず、事実関係にも合致している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0008 与件分析・マーケティング戦略＞ターゲット・STP | 難易度：標準

論点：【与件】海沿いの町で体験型観光ツアーを企画するC社は、漁師や農家とのネットワークと少人数ガイドに定評がある。国内家族客の比率が高いが、訪日個人旅行者から英語での問い合わせが増えている。大手旅行予約サイトには類似ツアーが増え、C社は多言語販売ページをまだ整備していない。

【設問】C社が優先的に狙うターゲットとポジショニングの組合せとして最も適切なものはどれか。学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。」

ア：対応する記述：地域体験より大量送客と最安値だけを求める団体客全般を最優先し、漁師・農家との独自ネットワークと少人数ガイドは訴求しない。

イ：対応する記述：旅行意向のない海外居住者全体を一括して狙い、顧客ニーズの違いを考慮しない。

ウ：対応する記述：地域住民との交流を重視する訪日個人旅行者を優先し、漁師・農家との独自ネットワークと少人数ガイドを顧客便益として明確に打ち出す。

エ：対応する記述：既存の強みや顧客ニーズとの適合を見ず、全国の全消費者を同一メッセージで狙う。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「需要根拠がなく、セグメントとしての識別性・到達可能性も乏しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。

総合解説：提示された評価理由は「既存の強みや顧客ニーズとの適合を見ず、全国の全消費者を同一メッセージで狙う。」という記述に対応する。無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0009 与件分析・マーケティング戦略＞競争・成長戦略 | 難易度：標準

論点：【与件】海沿いの町で体験型観光ツアーを企画するC社は、漁師や農家とのネットワークと少人数ガイドに定評がある。国内家族客の比率が高いが、訪日個人旅行者から英語での問い合わせが増えている。大手旅行予約サイトには類似ツアーが増え、C社は多言語販売ページをまだ整備していない。

【設問】C社の競争・成長戦略として最も適切なものはどれか。次の診断理由に対応する判断はどれか。「自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。」

- ア：対応する記述：地域事業者との連携をやめ、価格だけで大手予約サイトと競争する
- イ：対応する記述：既存顧客・既存資源との関連を検討せず、短期売上だけを基準に複数の新規事業へ同時参入する。
- ウ：対応する記述：地域ネットワークを差別化要因にし、多言語予約導線を整えて高関与の訪日個人客を獲得する
- エ：対応する記述：旅行事業との関連がない通信機器製造へ参入する

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。
イ：この記述の評価理由は「複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：この記述の評価理由は「中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：この記述の評価理由は「既存資源との関連が乏しい無関連多角化は、限られた資源の分散と学習負担を招きやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
総合解説：提示された評価理由は「地域事業者との連携をやめ、価格だけで大手予約サイトと競争する」という記述に対応する。自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0010 与件分析・マーケティング戦略＞3C・SWOT分析 | 難易度：基礎

論点：【与件】商店街で子ども向け写真館を営むD社は、自然な表情を引き出す撮影と衣装提案が口コミで評価されている。七五三期に予約が集中する一方、平常月の稼働が低い。スマートフォン撮影の高性能化で日常写真は自前化が進むが、祖父母を含む家族記念撮影への相談は増えている。
【設問】D社のSWOT整理として最も適切なものはどれか。答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「SWOTでは自社が保有・統制する資源や能力を強み・弱み、顧客・競合など外部環境の変化を機会・脅威として区別する。正しい選択肢は与件の帰属を適切に整理している。」

- ア：対応する記述：自社の強みを外部機会、競合の動きを内部の弱みとして整理する。
- イ：対応する記述：『子どもの自然な表情を引き出す技術と衣装提案力』は強み、『七五三期への需要集中で平常月稼働が低い』は弱みとして整理する。また、顧客需要の変化は機会、競合の動きは脅威として捉える。
- ウ：対応する記述：自社内部の課題を外部脅威、顧客需要の変化を自社固有の強みとして整理する。
- エ：対応する記述：強み・弱み・機会・脅威を区別せず、すべてを市場機会として扱う。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「自社内の能力と外部競争要因を逆に分類している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。SWOTでは自社が保有・統制する資源や能力を強み・弱み、顧客・競合など外部環境の変化を機会・脅威として区別する。正しい選択肢は与件の帰属を適切に整理している。
ウ：この記述の評価理由は「内部課題と外部需要の帰属を逆にしており、SWOTの基本区分に反する。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：この記述の評価理由は「SWOTは内部・外部およびプラス・マイナスを区分するため、全要素を機会扱いするのは不適切である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
総合解説：提示された評価理由は「『子どもの自然な表情を引き出す技術と衣装提案力』は強み、『七五三期への需要集中で平常月稼働が低い』は弱みとして整理する。また、顧客需要の変化は機会、競合の動きは脅威として捉える。」という記述に対応する。SWOTでは自社が保有・統制する資源や能力を強み・弱み、顧客・競合など外部環境の変化を機会・脅威として区別する。正しい選択肢は与件の帰属を適切に整理している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0011 与件分析・マーケティング戦略＞ターゲット・STP | 難易度：基礎

論点：【与件】商店街で子ども向け写真館を営むD社は、自然な表情を引き出す撮影と衣装提案が口コミで評価されている。七五三期に予約が集中する一方、平常月の稼働が低い。スマートフォン撮影の高性能化で日常写真は自前化が進むが、祖父母を含む家族記念撮影への相談は増えている。
【設問】D社が優先的に狙うターゲットとポジショニングの組合せとして最も適切なものはどれか。
次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。」

- ア：対応する記述：既存の強みや顧客ニーズとの適合を見ず、全国的全消費者を同一メッセージで狙う。
イ：対応する記述：三世代の家族記念を重視し、プロによる体験価値を求める世帯を優先し、子どもの自然な表情を引き出す技術と衣装提案力を顧客便益として明確に打ち出す。
ウ：対応する記述：日常写真を無料で済ませたい価格ゼロ志向層を最優先し、子どもの自然な表情を引き出す技術と衣装提案力は訴求しない。
エ：対応する記述：写真利用目的がない単身者全般を一括して狙い、顧客ニーズの違いを考慮しない。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：この記述の評価理由は「STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。
エ：この記述の評価理由は「需要根拠がなく、セグメントとしての識別性・到達可能性も乏しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
総合解説：提示された評価理由は「日常写真を無料で済ませたい価格ゼロ志向層を最優先し、子どもの自然な表情を引き出す技術と衣装提案力は訴求しない。」という記述に対応する。自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0012 与件分析・マーケティング戦略＞競争・成長戦略 | 難易度：基礎

論点：【与件】商店街で子ども向け写真館を営むD社は、自然な表情を引き出す撮影と衣装提案が口コミで評価されている。七五三期に予約が集中する一方、平常月の稼働が低い。スマートフォン撮影の高性能化で日常写真は自前化が進むが、祖父母を含む家族記念撮影への相談は増えている。
【設問】D社の競争・成長戦略として最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。」

- ア：対応する記述：繁忙期の七五三予約を全廃して平常月だけ営業する
イ：対応する記述：既存顧客・既存資源との関連を検討せず、短期売上だけを基準に複数の新規事業へ同時参入する。
ウ：対応する記述：撮影技術への投資をやめ、スマホより安い証明写真だけに特化する
エ：対応する記述：三世代記念プランを平常月に提案し、撮影体験と仕上がり品質でスマホとの差別化を図る

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「既存資源との関連が乏しい無関連多角化は、限られた資源の分散と学習負担を招きやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：この記述の評価理由は「複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：この記述の評価理由は「自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。
総合解説：提示された評価理由は「三世代記念プランを平常月に提案し、撮影体験と仕上がり品質でスマホとの差別化を図る」という記述に対応する。中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0013 与件分析・マーケティング戦略＞3C・SWOT分析 | 難易度：標準

論点：【与件】地方の眼鏡店E社は、視力測定と生活場面に合わせたフィッティングで固定客を持つ。顧客は50代以上が多いが、在宅勤務の増加で20～40代から目の疲れや画面作業用眼鏡の相談が増えている。ネット通販は低価格・短納期を訴求している。

【設問】E社の3C分析として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「3Cの目的は顧客・競合・自社を分けて戦略上の含意を得ることであり、売上規模だけでは不十分である。」

ア：対応する記述：顧客・競合・自社を区別せず、売上規模だけで市場機会を判断する。
イ：対応する記述：顧客面では20～40代の在宅勤務者から、画面作業時の快適性を重視する相談が増えている。競合面ではネット通販が低価格と短納期を訴求している。自社面では『丁寧な視力測定と生活場面に合わせたフィッティング』が強みであり、『若年層への認知が低く顧客構成が高齢層に偏る』が課題である。
ウ：対応する記述：顧客分析では競合の動きだけを扱い、自社分析では市場全体の動向だけを扱う。
エ：対応する記述：自社の強みを競合側の要因、顧客ニーズを自社内部の弱みとして整理する。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。3Cの目的は顧客・競合・自社を分けて戦略上の含意を得ることであり、売上規模だけでは不十分である。

イ：この記述の評価理由は「3CではCustomer・Competitor・Companyを区別し、顧客ニーズ、競争状況、自社の資源・弱点を与件根拠で整理する。正しい選択肢は三者を混同せず、事実関係にも合致している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「競合情報を顧客分析、自社外部環境を自社分析として扱っており、分析単位を混同している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「自社の能力と顧客ニーズの帰属を逆転させており、与件に基づく分析になっていない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「顧客・競合・自社を区別せず、売上規模だけで市場機会を判断する。」という記述に対応する。3Cの目的は顧客・競合・自社を分けて戦略上の含意を得ることであり、売上規模だけでは不十分である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0014 与件分析・マーケティング戦略＞ターゲット・STP | 難易度：標準

論点：【与件】地方の眼鏡店E社は、視力測定と生活場面に合わせたフィッティングで固定客を持つ。顧客は50代以上が多いが、在宅勤務の増加で20～40代から目の疲れや画面作業用眼鏡の相談が増えている。ネット通販は低価格・短納期を訴求している。

【設問】E社が優先的に狙うターゲットとポジショニングの組合せとして最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。」

ア：対応する記述：眼鏡を必要としない全住民を一括して狙い、顧客ニーズの違いを考慮しない。
イ：対応する記述：フィッティング不要で最安値だけを重視する層を最優先し、丁寧な視力測定と生活場面に合わせたフィッティングは訴求しない。
ウ：対応する記述：既存の強みや顧客ニーズとの適合を見ず、全国的全消費者を同一メッセージで狙う。
エ：対応する記述：在宅勤務で長時間画面を見る20～40代のうち、快適性と調整支援を重視する層を優先し、丁寧な視力測定と生活場面に合わせたフィッティングを顧客便益として明確に打ち出す。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「需要根拠がなく、セグメントとしての識別性・到達可能性も乏しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。

ウ：この記述の評価理由は「無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「フィッティング不要で最安値だけを重視する層を最優先し、丁寧な視力測定と生活場面に合わせたフィッティングは訴求しない。」という記述に対応する。自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0015 与件分析・マーケティング戦略＞競争・成長戦略 | 難易度：標準

論点：【与件】地方の眼鏡店E社は、視力測定と生活場面に合わせたフィッティングで固定客を持つ。顧客は50代以上が多いが、在宅勤務の増加で20～40代から目の疲れや画面作業用眼鏡の相談が増えている。ネット通販は低価格・短納期を訴求している。

【設問】E社の競争・成長戦略として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。」

ア：対応する記述：測定サービスを廃止してネット通販より安い価格だけを追求する

イ：対応する記述：既存顧客・既存資源との関連を検討せず、短期売上だけを基準に複数の新規事業へ同時参入する。

ウ：対応する記述：測定・調整力を訴求した在宅勤務向け提案で若年層を開拓し、来店調整の価値を明確化する

エ：対応する記述：既存の眼鏡事業をやめて無関係な飲食業に転換する

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。

エ：この記述の評価理由は「既存資源との関連が乏しい無関連多角化は、限られた資源の分散と学習負担を招きやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「測定・調整力を訴求した在宅勤務向け提案で若年層を開拓し、来店調整の価値を明確化する」という記述に対応する。中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0016 与件分析・マーケティング戦略＞3C・SWOT分析 | 難易度：応用

論点：【与件】地域密着型の学習塾F社は、中学生の定期テスト対策と保護者面談に定評がある。少子化で地域の中学生人口は減っているが、小学生保護者から中学進学前の学習習慣づくりに関する相談が増えている。大手塾はAI教材と大量広告を強化している。

【設問】F社のSWOT整理として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「自社内の能力と外部競争要因を逆に分類している。」

ア：対応する記述：『定期テスト対策の実績と丁寧な保護者面談』は強み、『地域の中学生人口減少により既存市場が縮小している』は弱みとして整理する。また、顧客需要の変化は機会、競合の動きは脅威として捉える。

イ：対応する記述：自社内部の課題を外部脅威、顧客需要の変化を自社固有の強みとして整理する。

ウ：対応する記述：強み・弱み・機会・脅威を区別せず、すべてを市場機会として扱う。

エ：対応する記述：自社の強みを外部機会、競合の動きを内部の弱みとして整理する。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「SWOTでは自社が保有・統制する資源や能力を強み・弱み、顧客・競合など外部環境の変化を機会・脅威として区別する。正しい選択肢は与件の帰属を適切に整理している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「内部課題と外部需要の帰属を逆にしており、SWOTの基本区分に反する。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「SWOTは内部・外部およびプラス・マイナスを区分するため、全要素を機会扱いするのは不適切である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。自社内の能力と外部競争要因を逆に分類している。

総合解説：提示された評価理由は「自社の強みを外部機会、競合の動きを内部の弱みとして整理する。」という記述に対応する。自社内の能力と外部競争要因を逆に分類している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0017 与件分析・マーケティング戦略＞ターゲット・STP | 難易度：応用

論点：【与件】地域密着型の学習塾F社は、中学生の定期テスト対策と保護者面談に定評がある。少子化で地域の中学生人口は減っているが、小学生保護者から中学進学前の学習習慣づくりに関する相談が増えている。大手塾はAI教材と大量広告を強化している。

【設問】F社が優先的に狙うターゲットとポジショニングの組合せとして最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。」

ア：対応する記述：中学進学前から学習習慣と保護者連携を重視する小学校高学年世帯を優先し、定期テスト対策の実績と丁寧な保護者面談を顧客便益として明確に打ち出す。

イ：対応する記述：学習支援ニーズが確認できない未就学児世帯全体を一括して狙い、顧客ニーズの違いを考慮しない。

ウ：対応する記述：既存の強みや顧客ニーズとの適合を見ず、全国的全消費者を同一メッセージで狙う。

エ：対応する記述：面談を不要とし広告だけで塾を選ぶ全国の全学年層を最優先し、定期テスト対策の実績と丁寧な保護者面談は訴求しない。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。

イ：この記述の評価理由は「需要根拠がなく、セグメントとしての識別性・到達可能性も乏しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「中学進学前から学習習慣と保護者連携を重視する小学校高学年世帯を優先し、定期テスト対策の実績と丁寧な保護者面談を顧客便益として明確に打ち出す。」という記述に対応する。STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0018 与件分析・マーケティング戦略＞競争・成長戦略 | 難易度：応用

論点：【与件】地域密着型の学習塾F社は、中学生の定期テスト対策と保護者面談に定評がある。少子化で地域の中学生人口は減っているが、小学生保護者から中学進学前の学習習慣づくりに関する相談が増えている。大手塾はAI教材と大量広告を強化している。

【設問】F社の競争・成長戦略として最も適切なものはどれか。学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。」

ア：対応する記述：教育との関連がない中古車販売へ進出する

イ：対応する記述：既存顧客・既存資源との関連を検討せず、短期売上だけを基準に複数の新規事業へ同時参入する。

ウ：対応する記述：保護者面談を廃止して大手より広告量だけを増やす

エ：対応する記述：談話力を生かした小学校高学年向け準備講座を追加し、既存中学コースへの継続につなげる

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「既存資源との関連が乏しい無関連多角化は、限られた資源の分散と学習負担を招きやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。

ウ：この記述の評価理由は「自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「既存顧客・既存資源との関連を検討せず、短期売上だけを基準に複数の新規事業へ同時参入する。」という記述に対応する。複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0019 与件分析・マーケティング戦略＞3C・SWOT分析 | 難易度：標準

論点：【与件】郊外でペットトリミング店を運営するG社は、皮膚の状態に配慮した施術と飼い主へのホームケア説明が強みである。顧客は高齢犬の比率が上昇し、短時間・低負担の施術相談が増えている。近隣には回転率重視の大型店が進出した。

【設問】G社の3C分析として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。

「競合情報を顧客分析、自社外部環境を自社分析として扱っており、分析単位を混同している。」

ア：対応する記述：顧客面では高齢犬の飼い主から、身体負担を抑えた施術と家庭でのケア支援への要望が増えている。競合面では大型店が標準化と回転率を武器にしている。自社面では『皮膚状態への配慮とホームケア説明力』が強みであり、『個別対応に時間がかかり予約枠に限られる』が課題である。

イ：対応する記述：自社の強みを競合側の要因、顧客ニーズを自社内部の弱みとして整理する。

ウ：対応する記述：顧客分析では競合の動きだけを扱い、自社分析では市場全体の動向だけを扱う。

エ：対応する記述：顧客・競合・自社を区別せず、売上規模だけで市場機会を判断する。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「3CではCustomer・Competitor・Companyを区別し、顧客ニーズ、競争状況、自社の資源・弱点を与件根拠で整理する。正しい選択肢は三者を混同せず、事実関係にも合致している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「自社の能力と顧客ニーズの帰属を逆転させており、与件に基づく分析になっていない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。競合情報を顧客分析、自社外部環境を自社分析として扱っており、分析単位を混同している。

エ：この記述の評価理由は「3Cの目的は顧客・競合・自社を分けて戦略上の含意を得ることであり、売上規模だけでは不十分である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「顧客分析では競合の動きだけを扱い、自社分析では市場全体の動向だけを扱う。」という記述に対応する。競合情報を顧客分析、自社外部環境を自社分析として扱っており、分析単位を混同している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0020 与件分析・マーケティング戦略＞ターゲット・STP | 難易度：標準

論点：【与件】郊外でペットトリミング店を運営するG社は、皮膚の状態に配慮した施術と飼い主へのホームケア説明が強みである。顧客は高齢犬の比率が上昇し、短時間・低負担の施術相談が増えている。近隣には回転率重視の大型店が進出した。

【設問】G社が優先的に狙うターゲットとポジショニングの組合せとして最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。」

ア：対応する記述：短時間の最低価格だけを求める大量処理志向の顧客を最優先し、皮膚状態への配慮とホームケア説明力は訴求しない。

イ：対応する記述：ペットを飼っていない世帯全般を一括して狙い、顧客ニーズの違いを考慮しない。

ウ：対応する記述：既存の強みや顧客ニーズとの適合を見ず、全国的全消費者を同一メッセージで狙う。

エ：対応する記述：高齢犬の健康状態を重視し、低負担施術と継続ケアを求める飼い主を優先し、皮膚状態への配慮とホームケア説明力を顧客便益として明確に打ち出す。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「需要根拠がなく、セグメントとしての識別性・到達可能性も乏しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。

総合解説：提示された評価理由は「高齢犬の健康状態を重視し、低負担施術と継続ケアを求める飼い主を優先し、皮膚状態への配慮とホームケア説明力を顧客便益として明確に打ち出す。」という記述に対応する。STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0021 与件分析・マーケティング戦略＞競争・成長戦略 | 難易度：標準

論点：【与件】郊外でペットトリミング店を運営するG社は、皮膚の状態に配慮した施術と飼い主へのホームケア説明が強みである。顧客は高齢犬の比率が上昇し、短時間・低負担の施術相談が増えている。近隣には回転率重視の大型店が進出した。

【設問】G社の競争・成長戦略として最も適切なものはどれか。次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。」

ア：対応する記述：個別説明をやめて大型店以上の回転率だけを目指す

イ：対応する記述：既存顧客・既存資源との関連を検討せず、短期売上だけを基準に複数の新規事業へ同時参入する。

ウ：対応する記述：高齢犬向け低負担コースとケア相談を体系化し、専門性で大型店と差別化する

エ：対応する記述：全顧客を一律の高価格コースに強制的に移行する

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。

イ：この記述の評価理由は「複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「既存資源との関連が乏しい無関連多角化は、限られた資源の分散と学習負担を招きやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「個別説明をやめて大型店以上の回転率だけを目指す」という記述に対応する。自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0022 与件分析・マーケティング戦略＞3C・SWOT分析 | 難易度：基礎

論点：【与件】地方の家具工房H社は、地元材を使った受注家具と修理技術で評価されている。新築住宅向け受注は伸び悩む一方、古い家具を長く使いたい顧客や移住者から修理・リメイク相談が増えている。量販家具店は低価格と即納を強みにしている。

【設問】H社のSWOT整理として最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「SWOTでは自社が保有・統制する資源や能力を強み・弱み、顧客・競合など外部環境の変化を機会・脅威として区別する。正しい選択肢は与件の帰属を適切に整理している。」

ア：対応する記述：自社の強みを外部機会、競合の動きを内部の弱みとして整理する。

イ：対応する記述：『地元材の加工技術と修理・リメイク技能』は強み、『新築住宅向け受注への依存が高く案件変動が大きい』は弱みとして整理する。また、顧客需要の変化は機会、競合の動きは脅威として捉える。

ウ：対応する記述：自社内部の課題を外部脅威、顧客需要の変化を自社固有の強みとして整理する。

エ：対応する記述：強み・弱み・機会・脅威を区別せず、すべてを市場機会として扱う。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「自社内の能力と外部競争要因を逆に分類している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。SWOTでは自社が保有・統制する資源や能力を強み・弱み、顧客・競合など外部環境の変化を機会・脅威として区別する。正しい選択肢は与件の帰属を適切に整理している。

ウ：この記述の評価理由は「内部課題と外部需要の帰属を逆にしており、SWOTの基本区分に反する。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「SWOTは内部・外部およびプラス・マイナスを区分するため、全要素を機会扱いするのは不適切である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「『地元材の加工技術と修理・リメイク技能』は強み、『新築住宅向け受注への依存が高く案件変動が大きい』は弱みとして整理する。また、顧客需要の変化は機会、競合の動きは脅威として捉える。」という記述に対応する。SWOTでは自社が保有・統制する資源や能力を強み・弱み、顧客・競合など外部環境の変化を機会・脅威として区別する。正しい選択肢は与件の帰属を適切に整理している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0023 与件分析・マーケティング戦略＞ターゲット・STP | 難易度：基礎

論点：【与件】地方の家具工房H社は、地元材を使った受注家具と修理技術で評価されている。新築住宅向け受注は伸び悩む一方、古い家具を長く使いたい顧客や移住者から修理・リメイク相談が増えている。量販家具店は低価格と即納を強みにしている。

【設問】H社が優先的に狙うターゲットとポジショニングの組合せとして最も適切なものはどれか。

。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。」

ア：対応する記述：愛着ある家具を長く使いたい、修理・リメイク価値を評価する顧客を優先し、地元材の加工技術と修理・リメイク技能を顧客便益として明確に打ち出す。

イ：対応する記述：家具を所有せず購入意向もない人全般を一括して狙い、顧客ニーズの違いを考慮しない。

ウ：対応する記述：既存の強みや顧客ニーズとの適合を見ず、全国の全消費者を同一メッセージで狙う。

エ：対応する記述：即納と最低価格だけを求める使い捨て志向層を最優先し、地元材の加工技術と修理・リメイク技能は訴求しない。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「需要根拠がなく、セグメントとしての識別性・到達可能性も乏しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。

エ：この記述の評価理由は「自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「既存の強みや顧客ニーズとの適合を見ず、全国の全消費者を同一メッセージで狙う。」という記述に対応する。無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0024 与件分析・マーケティング戦略＞競争・成長戦略 | 難易度：基礎

論点：【与件】地方の家具工房H社は、地元材を使った受注家具と修理技術で評価されている。新築住宅向け受注は伸び悩む一方、古い家具を長く使いたい顧客や移住者から修理・リメイク相談が増えている。量販家具店は低価格と即納を強みにしている。

【設問】H社の競争・成長戦略として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。」

ア：対応する記述：既存顧客・既存資源との関連を検討せず、短期売上だけを基準に複数の新規事業へ同時参入する。

イ：対応する記述：修理・リメイクを独立サービスとして見える化し、地元材・職人技の物語と合わせて訴求する

ウ：対応する記述：新築向けだけに営業を絞り増加する修理相談を断る

エ：対応する記述：修理技術を捨て、量販店より安い輸入家具の転売へ全面転換する

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「既存資源との関連が乏しい無関連多角化は、限られた資源の分散と学習負担を招きやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。

総合解説：提示された評価理由は「修理技術を捨て、量販店より安い輸入家具の転売へ全面転換する」という記述に対応する。自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0025 与件分析・マーケティング戦略＞3C・SWOT分析 | 難易度：標準

論点：【与件】駅前で惣菜店を営むI社は、地元野菜を使った日替わり惣菜と夕食相談で固定客を持つ。夕方は混雑するが昼間は売れ残りが出やすい。単身高齢者から少量セットの要望が増え、コンビニは品揃えと営業時間で競合している。

【設問】I社の3C分析として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「3CではCustomer・Competitor・Companyを区別し、顧客ニーズ、競争状況、自社の資源・弱点を与件根拠で整理する。正しい選択肢は三者を混同せず、事実関係にも合致している。」

ア：対応する記述：顧客面では単身高齢者から、少量で栄養バランスの取れた夕食セットへの要望が増えている。競合面ではコンビニが長時間営業と品揃えで利便性を提供している。自社面では『地元野菜の日替わり惣菜と対面相談』が強みであり、『昼間の売れ残りが発生し需要予測が難しい』が課題である。

イ：対応する記述：顧客分析では競合の動きだけを扱い、自社分析では市場全体の動向だけを扱う。

ウ：対応する記述：自社の強みを競合側の要因、顧客ニーズを自社内部の弱みとして整理する。

エ：対応する記述：顧客・競合・自社を区別せず、売上規模だけで市場機会を判断する。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。3CではCustomer・Competitor・Companyを区別し、顧客ニーズ、競争状況、自社の資源・弱点を与件根拠で整理する。正しい選択肢は三者を混同せず、事実関係にも合致している。

イ：この記述の評価理由は「競合情報を顧客分析、自社外部環境を自社分析として扱っており、分析単位を混同している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「自社の能力と顧客ニーズの帰属を逆転させており、与件に基づく分析になっていない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「3Cの目的は顧客・競合・自社を分けて戦略上の含意を得ることであり、売上規模だけでは不十分である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「顧客面では単身高齢者から、少量で栄養バランスの取れた夕食セットへの要望が増えている。競合面ではコンビニが長時間営業と品揃えで利便性を提供している。自社面では『地元野菜の日替わり惣菜と対面相談』が強みであり、『昼間の売れ残りが発生し需要予測が難しい』が課題である。」という記述に対応する。3CではCustomer・Competitor・Companyを区別し、顧客ニーズ、競争状況、自社の資源・弱点を与件根拠で整理する。正しい選択肢は三者を混同せず、事実関係にも合致している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0026 与件分析・マーケティング戦略＞ターゲット・STP | 難易度：標準

論点：【与件】駅前で惣菜店を営むI社は、地元野菜を使った日替わり惣菜と夕食相談で固定客を持つ。夕方は混雑するが昼間は売れ残りが出やすい。単身高齢者から少量セットの要望が増え、コンビニは品揃えと営業時間で競合している。

【設問】I社が優先的に狙うターゲットとポジショニングの組合せとして最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。」

ア：対応する記述：自炊のみで惣菜購入意向がない世帯を一括して狙い、顧客ニーズの違いを考慮しない。

イ：対応する記述：深夜の即時購入と大量品揃えだけを重視する層を最優先し、地元野菜の日替わり惣菜と対面相談は訴求しない。

ウ：対応する記述：既存の強みや顧客ニーズとの適合を見ず、全国的全消費者を同一メッセージで狙う。

エ：対応する記述：少量・栄養・相談を重視する単身高齢者を優先し、地元野菜の日替わり惣菜と対面相談を顧客便益として明確に打ち出す。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「需要根拠がなく、セグメントとしての識別性・到達可能性も乏しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。

ウ：この記述の評価理由は「無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「深夜の即時購入と大量品揃えだけを重視する層を最優先し、地元野菜の日替わり惣菜と対面相談は訴求しない。」という記述に対応する。自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0027 与件分析・マーケティング戦略＞競争・成長戦略 | 難易度：標準

論点：【与件】駅前で惣菜店を営むI社は、地元野菜を使った日替わり惣菜と夕食相談で固定客を持つ。夕方は混雑するが昼間は売れ残りが出やすい。単身高齢者から少量セットの要望が増え、コンビニは品揃えと営業時間で競合している。

【設問】I社の競争・成長戦略として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。」

ア：対応する記述：日替わり商品をやめ、コンビニと同じ大量規格品だけを販売する

イ：対応する記述：既存顧客・既存資源との関連を検討せず、短期売上だけを基準に複数の新規事業へ同時参入する。

ウ：対応する記述：少量セットを予約・取り置きできるようにし、相談力と地元食材でコンビニと差別化する

エ：対応する記述：夕方の固定客を断って昼間販売だけに集中する

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。

エ：この記述の評価理由は「既存資源との関連が乏しい無関連多角化は、限られた資源の分散と学習負担を招きやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「少量セットを予約・取り置きできるようにし、相談力と地元食材でコンビニと差別化する」という記述に対応する。中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0028 与件分析・マーケティング戦略＞3C・SWOT分析 | 難易度：応用

論点：【与件】地域の自転車店J社は、通学・通勤用自転車の修理と迅速な出張対応で信頼を得ている。若者の自転車購入はECへ流れる一方、子育て世帯から電動アシスト自転車の試乗・メンテナンス相談が増えている。大型量販店は車種数の多さを訴求している。

【設問】J社のSWOT整理として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「SWOTは内部・外部およびプラス・マイナスを区分するため、全要素を機会扱いするのは不適切である。」

ア：対応する記述：『修理技術と迅速な出張対応による地域信頼』は強み、『若年層の新車購入がECへ流れ店頭販売が弱い』は弱みとして整理する。また、顧客需要の変化は機会、競合の動きは脅威として捉える。

イ：対応する記述：自社の強みを外部機会、競合の動きを内部の弱みとして整理する。

ウ：対応する記述：自社内部の課題を外部脅威、顧客需要の変化を自社固有の強みとして整理する。

エ：対応する記述：強み・弱み・機会・脅威を区別せず、すべてを市場機会として扱う。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「SWOTでは自社が保有・統制する資源や能力を強み・弱み、顧客・競合など外部環境の変化を機会・脅威として区別する。正しい選択肢は与件の帰属を適切に整理している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「自社内の能力と外部競争要因を逆に分類している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「内部課題と外部需要の帰属を逆にしており、SWOTの基本区分に反する。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。SWOTは内部・外部およびプラス・マイナスを区分するため、全要素を機会扱いするのは不適切である。

総合解説：提示された評価理由は「強み・弱み・機会・脅威を区別せず、すべてを市場機会として扱う。」という記述に対応する。SWOTは内部・外部およびプラス・マイナスを区分するため、全要素を機会扱いするのは不適切である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0029 与件分析・マーケティング戦略＞ターゲット・STP | 難易度：応用

論点：【与件】地域の自転車店J社は、通学・通勤用自転車の修理と迅速な出張対応で信頼を得ている。若者の自転車購入はECへ流れる一方、子育て世帯から電動アシスト自転車の試乗・メンテナンス相談が増えている。大型量販店は車種数の多さを訴求している。

【設問】J社が優先的に狙うターゲットとポジショニングの組合せとして最も適切なものはどれか。次の診断理由に対応する判断はどれか。「自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。」

ア：対応する記述：購入後サポートを不要とし最安値だけを比較するEC専用層を最優先し、修理技術と迅速な出張対応による地域信頼は訴求しない。

イ：対応する記述：自転車利用意向がない住民全般を一括して狙い、顧客ニーズの違いを考慮しない。

ウ：対応する記述：既存の強みや顧客ニーズとの適合を見ず、全国の全消費者を同一メッセージで狙う。

エ：対応する記述：電動アシスト自転車を安全に選び、購入後の保守まで任せたい子育て世帯を優先し、修理技術と迅速な出張対応による地域信頼を顧客便益として明確に打ち出す。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。

イ：この記述の評価理由は「需要根拠がなく、セグメントとしての識別性・到達可能性も乏しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「無差別に全市場を狙うと、限られた経営資源が分散し、ポジショニングも不明確になる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「STPでは、市場を意味ある差で細分化し、自社の強みとニーズが適合するセグメントを選び、競合と異なる価値を明確に位置付ける。正しい選択肢は与件で需要が確認でき、自社資源との適合も高い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「購入後サポートを不要とし最安値だけを比較するEC専用層を最優先し、修理技術と迅速な出張対応による地域信頼は訴求しない。」という記述に対応する。自社の優位性が生きにくい層を価格軸だけで狙っており、資源適合が弱い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0030 与件分析・マーケティング戦略＞競争・成長戦略 | 難易度：応用

論点：【与件】地域の自転車店J社は、通学・通勤用自転車の修理と迅速な出張対応で信頼を得ている。若者の自転車購入はECへ流れる一方、子育て世帯から電動アシスト自転車の試乗・メンテナンス相談が増えている。大型量販店は車種数の多さを訴求している。

【設問】J社の競争・成長戦略として最も適切なものはどれか。答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。」

ア：対応する記述：既存顧客・既存資源との関連を検討せず、短期売上だけを基準に複数の新規事業へ同時参入する。

イ：対応する記述：試乗・安全説明・出張保守を一体化した子育て世帯向け提案でサービス差別化する

ウ：対応する記述：修理・出張対応を廃止して量販店より多い車種数だけを追う

エ：対応する記述：通学・通勤客との関係を全て断ち、電動自転車だけに即時一本化する

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「複数事業への同時参入は検証不足と資源分散を招き、与件の強みを活用する成長ロジックがない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。

ウ：この記述の評価理由は「自社の強みを捨てた価格競争は、規模の大きい競合に対して持続性が低い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「既存資源との関連が乏しい無関連多角化は、限られた資源の分散と学習負担を招きやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「試乗・安全説明・出張保守を一体化した子育て世帯向け提案でサービス差別化する」という記述に対応する。中小企業の成長では、与件で確認できる強みを活用し、顧客機会との適合を高めながら段階的に市場・製品を広げることが重要である。正しい選択肢は差別化資源を生かし、資源制約にも配慮している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0031 製品・サービス > 商品・サービス構成 | 難易度：基礎

論点：【与件】温泉地の小規模旅館K社は、地元食材の夕食とスタッフの観光案内が高評価である。宿泊客から「滞在中に地域文化を体験したい」という要望が増えているが、館内サービスは宿泊・食事が中心である。地域の工芸作家は体験企画に協力的である。

【設問】K社の商品・サービス構成に関する助言として最も適切なものはどれか。次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。」

ア：対応する記述：宿泊・食事に加え、地元工芸作家と連携した少人数体験を選択式で組み合わせる

イ：対応する記述：顧客ごとの利用目的を考慮せず、既存商品・サービスを一律に増量する。

ウ：対応する記述：要望と無関係な大型遊具を高額導入し、全宿泊客に一律利用を義務付ける

エ：対応する記述：自社の強みとの関連を確認せず、競合で人気のサービスをそのまま模倣する。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「単純な量の増加では、顧客が求める便益や利用場面への適合を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。

エ：この記述の評価理由は「模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「要望と無関係な大型遊具を高額導入し、全宿泊客に一律利用を義務付ける」という記述に対応する。与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0032 製品・サービス > ブランド・顧客価値 | 難易度：基礎

論点：【与件】温泉地の小規模旅館K社は、地元食材の夕食とスタッフの観光案内が高評価である。宿泊客から「滞在中に地域文化を体験したい」という要望が増えているが、館内サービスは宿泊・食事が中心である。地域の工芸作家は体験企画に協力的である。

【設問】K社がブランドと顧客価値を高める施策として最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。」

ア：対応する記述：ブランド価値を価格の安さだけに置き換え、観光案内を廃止する

イ：対応する記述：短期値引きの回数だけを増やし、品質・便益・体験の一貫性は管理しない。

ウ：対応する記述：自社が提供できない便益まで広告で約束し、購入後の体験との不一致を容認する。

エ：対応する記述：「地域を深く味わえる滞在」という価値を、食事・案内・体験の一貫した接点で実現する

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「値引きだけでは知覚価値の一部しか扱えず、品質・信頼・体験による差別化を弱める可能性がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。

総合解説：提示された評価理由は「「地域を深く味わえる滞在」という価値を、食事・案内・体験の一貫した接点で実現する」という記述に対応する。ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0033

製品・サービス > 新商品・新サービス開発 | 難易度：基礎

論点：【与件】温泉地の小規模旅館K社は、地元食材の夕食とスタッフの観光案内が高評価である。宿泊客から「滞在中に地域文化を体験したい」という要望が増えているが、館内サービスは宿泊・食事を中心である。地域の工芸作家は体験企画に協力的である。

【設問】K社が新商品・新サービスを開発する際の進め方として最も適切なものはどれか。学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。」

ア：対応する記述：初回テストで一部の不満が出た時点で、原因分析をせず開発そのものを永久に中止する。

イ：対応する記述：競合サービスの外見だけを模倣し、自社顧客への適合性を検証せず正式導入する。

ウ：対応する記述：まず週末限定の小規模体験として試行し、参加率・満足度・運営負荷を確認して改善する

エ：対応する記述：顧客検証をせず毎日フル稼働前提で多額投資する

答え・解説

正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。

イ：この記述の評価理由は「競合模倣だけでは自社の強みや顧客特性との適合を確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「初回テストで一部の不満が出た時点で、原因分析をせず開発そのものを永久に中止する。」という記述に対応する。テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0034

製品・サービス > 商品・サービス構成 | 難易度：標準

論点：【与件】商店街の老舗茶店L社は、茶葉の目利きと淹れ方説明に強みがある。若年客から自宅で簡単に楽しめる商品への関心が高まっているが、従来は高級茶葉の量り売りを中心である。SNSでは手軽なティーバッグ商品が話題になっている。

【設問】L社の商品・サービス構成に関する助言として最も適切なものはどれか。次の診断理由に対応する判断はどれか。「与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。」

ア：対応する記述：目利き品質を保った少量ティーバッグと淹れ方動画を組み合わせ、初心者向け入口商品を設ける

イ：対応する記述：高級茶葉を全廃し、由来不明の最安値商品だけに切り替える

ウ：対応する記述：顧客ごとの利用目的を考慮せず、既存商品・サービスを一律に増量する。

エ：対応する記述：自社の強みとの関連を確認せず、競合で人気のサービスをそのまま模倣する。

答え・解説

正答：イ

ア：この記述の評価理由は「商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。

ウ：この記述の評価理由は「単純な量の増加では、顧客が求める便益や利用場面への適合を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「高級茶葉を全廃し、由来不明の最安値商品だけに切り替える」という記述に対応する。与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0035 製品・サービス > ブランド・顧客価値 | 難易度：標準

論点：【与件】商店街の老舗茶店L社は、茶葉の目利きと淹れ方説明に強みがある。若年客から自宅で簡単に楽しめる商品への関心が高まっているが、従来は高級茶葉の量り売りが中心である。SNSでは手軽なティーバッグ商品が話題になっている。

【設問】L社がブランドと顧客価値を高める施策として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。」

ア：対応する記述：自社が提供できない便益まで広告で約束し、購入後の体験との不一致を容認する。

イ：対応する記述：短期値引きの回数だけを増やし、品質・便益・体験の一貫性は管理しない。

ウ：対応する記述：「専門店品質を失わず手軽に楽しめる」という便益を、商品・説明・体験で一貫して伝える

エ：対応する記述：ロゴだけ若者向けに変更し、商品体験や説明は一切変えない

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「値引きだけでは知覚価値の一部しか扱えず、品質・信頼・体験による差別化を弱める可能性がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。

エ：この記述の評価理由は「表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「「専門店品質を失わず手軽に楽しめる」という便益を、商品・説明・体験で一貫して伝える」という記述に対応する。ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0036 製品・サービス > 新商品・新サービス開発 | 難易度：標準

論点：【与件】商店街の老舗茶店L社は、茶葉の目利きと淹れ方説明に強みがある。若年客から自宅で簡単に楽しめる商品への関心が高まっているが、従来は高級茶葉の量り売りが中心である。SNSでは手軽なティーバッグ商品が話題になっている。

【設問】L社が新商品・新サービスを開発する際の進め方として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。」

ア：対応する記述：初回テストで一部の不満が出た時点で、原因分析をせず開発そのものを永久に中止する。

イ：対応する記述：既存客と若年の試用客に試作品を提供し、味・容量・価格・説明の反応を確認して段階導入する

ウ：対応する記述：競合サービスの外見だけを模倣し、自社顧客への適合性を検証せず正式導入する。

エ：対応する記述：需要確認なしに全国向け大量生産設備を先行導入する

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「競合模倣だけでは自社の強みや顧客特性との適合を確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。

総合解説：提示された評価理由は「需要確認なしに全国向け大量生産設備を先行導入する」という記述に対応する。需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0037 製品・サービス > 商品・サービス構成 | 難易度：標準

論点：【与件】地域のクリーニング店M社は、しみ抜き技術と衣類相談で固定客を持つ。共働き世帯から集配や保管の要望が増えているが、現在は店頭受付のみである。低価格チェーンは短納期を前面に出している。

【設問】M社の商品・サービス構成に関する助言として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。」

- ア：対応する記述：しみ抜き・衣類相談を核に、定期集配と季節保管を有料オプションとして組み合わせる
- イ：対応する記述：しみ抜きをやめて価格だけを下げ、全品を同一工程で処理する
- ウ：対応する記述：顧客ごとの利用目的を考慮せず、既存商品・サービスを一律に増量する。
- エ：対応する記述：自社の強みとの関連を確認せず、競合で人気のサービスをそのまま模倣する。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。

イ：この記述の評価理由は「与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「単純な量の増加では、顧客が求める便益や利用場面への適合を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「しみ抜き・衣類相談を核に、定期集配と季節保管を有料オプションとして組み合わせる」という記述に対応する。商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0038 製品・サービス > ブランド・顧客価値 | 難易度：標準

論点：【与件】地域のクリーニング店M社は、しみ抜き技術と衣類相談で固定客を持つ。共働き世帯から集配や保管の要望が増えているが、現在は店頭受付のみである。低価格チェーンは短納期を前面に出している。

【設問】M社がブランドと顧客価値を高める施策として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。」

- ア：対応する記述：「衣類を長く安心して使える」という価値を、技術・相談・集配後の品質確認まで一貫させる
- イ：対応する記述：自社が提供できない便益まで広告で約束し、購入後の体験との不一致を容認する。
- ウ：対応する記述：短期値引きの回数だけを増やし、品質・便益・体験の一貫性は管理しない。
- エ：対応する記述：ブランドを新名称に変えるだけで、集配ニーズには対応しない

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。

ウ：この記述の評価理由は「値引きだけでは知覚価値の一部しか扱えず、品質・信頼・体験による差別化を弱める可能性がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質の便益を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「自社が提供できない便益まで広告で約束し、購入後の体験との不一致を容認する。」という記述に対応する。約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0039

製品・サービス > 新商品・新サービス開発 | 難易度：標準

論点：【与件】地域のクリーニング店M社は、しみ抜き技術と衣類相談で固定客を持つ。共働き世帯から集配や保管の要望が増えているが、現在は店頭受付のみである。低価格チェーンは短納期を前面に出している。

【設問】M社が新商品・新サービスを開発する際の進め方として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。」

ア：対応する記述：競合サービスの外見だけを模倣し、自社顧客への適合性を検証せず正式導入する。

イ：対応する記述：初回テストで一部の不満が出た時点で、原因分析をせず開発そのものを永久に中止する。

ウ：対応する記述：需要密度を確認せず全市域で即日集配を開始する

エ：対応する記述：一部地域で集配日を限定して実証し、配送コストと利用継続率を測って範囲を広げる

答え・解説

正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「競合模倣だけでは自社の強みや顧客特性との適合を確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。

エ：この記述の評価理由は「新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「需要密度を確認せず全市域で即日集配を開始する」という記述に対応する。需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0040

製品・サービス > 商品・サービス構成 | 難易度：基礎

論点：【与件】子ども向け英会話教室N社は、少人数会話と講師からの個別フィードバックが評価されている。保護者から家庭学習の支援を求める声が増える一方、オンライン教材会社が安価な動画教材を提供している。

【設問】N社の商品・サービス構成に関する助言として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。」

ア：対応する記述：自社の強みとの関連を確認せず、競合で人気のサービスをそのまま模倣する。

イ：対応する記述：対面会話を廃止して競合と同じ動画だけを再販売する

ウ：対応する記述：顧客ごとの利用目的を考慮せず、既存商品・サービスを一律に増量する。

エ：対応する記述：教室での少人数会話に、家庭用の短時間復習教材と講師コメントを連動させる

答え・解説

正答：エ

ア：この記述の評価理由は「模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「単純な量の増加では、顧客が求める便益や利用場面への適合を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。

総合解説：提示された評価理由は「教室での少人数会話に、家庭用の短時間復習教材と講師コメントを連動させる」という記述に対応する。商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0041

製品・サービス > ブランド・顧客価値 | 難易度：基礎

論点：【与件】子ども向け英会話教室N社は、少人数会話と講師からの個別フィードバックが評価されている。保護者から家庭学習の支援を求める声が増える一方、オンライン教材会社が安価な動画教材を提供している。

【設問】N社がブランドと顧客価値を高める施策として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。」

ア：対応する記述：教材の内容は変えずキャラクターだけ刷新して価値向上とみなす

イ：対応する記述：短期値引きの回数だけを増やし、品質・便益・体験の一貫性は管理しない。

ウ：対応する記述：自社が提供できない便益まで広告で約束し、購入後の体験との不一致を容認する。

エ：対応する記述：「話す実践と家庭での継続をつなぐ伴走型学習」を一貫したブランド体験として提供する

答え・解説

正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。

イ：この記述の評価理由は「値引きだけでは知覚価値の一部しか扱えず、品質・信頼・体験による差別化を弱める可能性がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「教材の内容は変えずキャラクターだけ刷新して価値向上とみなす」という記述に対応する。表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0042

製品・サービス > 新商品・新サービス開発 | 難易度：基礎

論点：【与件】子ども向け英会話教室N社は、少人数会話と講師からの個別フィードバックが評価されている。保護者から家庭学習の支援を求める声が増える一方、オンライン教材会社が安価な動画教材を提供している。

【設問】N社が新商品・新サービスを開発する際の進め方として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。」

ア：対応する記述：初回テストで一部の不満が出た時点で、原因分析をせず開発そのものを永久に中止する。

イ：対応する記述：一部クラスで復習教材を試し、利用率・学習継続・保護者評価を確認して改良する

ウ：対応する記述：保護者ニーズを検証せず全学年一斉に高額システムへ切り替える

エ：対応する記述：競合サービスの外見だけを模倣し、自社顧客への適合性を検証せず正式導入する。

答え・解説

正答：イ

ア：この記述の評価理由は「テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。

ウ：この記述の評価理由は「需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「競合模倣だけでは自社の強みや顧客特性との適合を確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「一部クラスで復習教材を試し、利用率・学習継続・保護者評価を確認して改良する」という記述に対応する。新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0043 製品・サービス > 商品・サービス構成 | 難易度：標準

論点：【与件】住宅リフォーム会社O社は、現場監督の丁寧な説明とアフター点検で紹介受注が多い。顧客から省エネ改修と補助制度の相談が増えているが、提案書は工事項目の列挙が中心である。

【設問】O社の商品・サービス構成に関する助言として最も適切なものはどれか。学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。」

- ア：対応する記述：顧客ごとの利用目的を考慮せず、既存商品・サービスを一律に増量する。
- イ：対応する記述：アフター点検を廃止して工事価格だけを最低水準に合わせる
- ウ：対応する記述：自社の強みとの関連を確認せず、競合で人気のサービスをそのまま模倣する。
- エ：対応する記述：工事提案に省エネ効果の説明、補助制度確認、施工後点検を組み合わせた提案パッケージを設ける

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「単純な量の増加では、顧客が求める便益や利用場面への適合を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。

エ：この記述の評価理由は「商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損わずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「自社の強みとの関連を確認せず、競合で人気のサービスをそのまま模倣する。」という記述に対応する。模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0044 製品・サービス > ブランド・顧客価値 | 難易度：標準

論点：【与件】住宅リフォーム会社O社は、現場監督の丁寧な説明とアフター点検で紹介受注が多い。顧客から省エネ改修と補助制度の相談が増えているが、提案書は工事項目の列挙が中心である。

【設問】O社がブランドと顧客価値を高める施策として最も適切なものはどれか。次の診断理由に対応する判断はどれか。「表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。」

- ア：対応する記述：短期値引きの回数だけを増やし、品質・便益・体験の一貫性は管理しない。
- イ：対応する記述：自社が提供できない便益まで広告で約束し、購入後の体験との不一致を容認する。
- ウ：対応する記述：「工事後の暮らしと費用まで見通せる安心」を説明・施工・点検で一貫して提供する
- エ：対応する記述：省エネという言葉だけ広告に追加し、提案内容は従来のままにする

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「値引きだけでは知覚価値の一部しか扱えず、品質・信頼・体験による差別化を弱める可能性がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。

総合解説：提示された評価理由は「省エネという言葉だけ広告に追加し、提案内容は従来のままにする」という記述に対応する。表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0045

製品・サービス > 新商品・新サービス開発 | 難易度：標準

論点：【与件】住宅リフォーム会社O社は、現場監督の丁寧な説明とアフター点検で紹介受注が多い。顧客から省エネ改修と補助制度の相談が増えているが、提案書は工事項目の列挙が中心である。

【設問】O社が新商品・新サービスを開発する際の進め方として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。」

ア：対応する記述：既存顧客の相談事例を基に標準提案書を試作し、成約率と説明時間を検証して改善する

イ：対応する記述：初回テストで一部の不満が出た時点で、原因分析をせず開発そのものを永久に中止する。

ウ：対応する記述：補助制度や顧客需要を確認せず大規模設備在庫を先に抱える

エ：対応する記述：競合サービスの外見だけを模倣し、自社顧客への適合性を検証せず正式導入する。

答え・解説

正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。

イ：この記述の評価理由は「テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「競合模倣だけでは自社の強みや顧客特性との適合を確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「既存顧客の相談事例を基に標準提案書を試作し、成約率と説明時間を検証して改善する」という記述に対応する。新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0046

製品・サービス > 商品・サービス構成 | 難易度：応用

論点：【与件】地域の弁当店P社は、栄養士監修の献立とアレルギー相談で保育施設から評価されている。在宅高齢者の家族から見守りを兼ねた配食相談が増えている。P社は高齢者向けサービス経験は少ない。

【設問】P社の商品・サービス構成に関する助言として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。」

ア：対応する記述：栄養設計と相談力を生かし、配食時の簡易確認と家族への連絡オプションを段階的に組み合わせる

イ：対応する記述：保育施設向け品質管理をやめ、量だけを増やして全地域へ即日配達する

ウ：対応する記述：顧客ごとの利用目的を考慮せず、既存商品・サービスを一律に増量する。

エ：対応する記述：自社の強みとの関連を確認せず、競合で人気のサービスをそのまま模倣する。

答え・解説

正答：イ

ア：この記述の評価理由は「商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。

ウ：この記述の評価理由は「単純な量の増加では、顧客が求める便益や利用場面への適合を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「保育施設向け品質管理をやめ、量だけを増やして全地域へ即日配達する」という記述に対応する。与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0047 製品・サービス > ブランド・顧客価値 | 難易度：応用

論点：【与件】地域の弁当店P社は、栄養士監修の献立とアレルギー相談で保育施設から評価されている。在宅高齢者の家族から見守りを兼ねた配食相談が増えている。P社は高齢者向けサービス経験は少ない。

【設問】P社がブランドと顧客価値を高める施策として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。」

ア：対応する記述：自社が提供できない便益まで広告で約束し、購入後の体験との不一致を容認する。

イ：対応する記述：短期値引きの回数だけを増やし、品質・便益・体験の一貫性は管理しない。

ウ：対応する記述：「食事の安全と家族の安心を同時に支える」という価値を、献立・配達・連絡で一貫させる

エ：対応する記述：見守り機能を提供せず名称だけ「安心便」に変更する

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「値引きだけでは知覚価値の一部しか扱えず、品質・信頼・体験による差別化を弱める可能性がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。

エ：この記述の評価理由は「表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「「食事の安全と家族の安心を同時に支える」という価値を、献立・配達・連絡で一貫させる」という記述に対応する。ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0048 製品・サービス > 新商品・新サービス開発 | 難易度：応用

論点：【与件】地域の弁当店P社は、栄養士監修の献立とアレルギー相談で保育施設から評価されている。在宅高齢者の家族から見守りを兼ねた配食相談が増えている。P社は高齢者向けサービス経験は少ない。

【設問】P社が新商品・新サービスを開発する際の進め方として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。」

ア：対応する記述：競合サービスの外見だけを模倣し、自社顧客への適合性を検証せず正式導入する。

イ：対応する記述：対象地域と利用者を限定した実証で、配送負荷・連絡ニーズ・継続率を確認して設計を固める

ウ：対応する記述：家族の要望を確認せず高額な専用端末を全利用者に一律導入する

エ：対応する記述：初回テストで一部の不満が出た時点で、原因分析をせず開発そのものを永久に中止する。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「競合模倣だけでは自社の強みや顧客特性との適合を確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。

総合解説：提示された評価理由は「初回テストで一部の不満が出た時点で、原因分析をせず開発そのものを永久に中止する。」という記述に対応する。テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0049 製品・サービス > 商品・サービス構成 | 難易度：標準

論点：【与件】スポーツ用品店Q社は、ランニングシューズの足型計測と試着支援で固定客を持つ。購入後のフォーム相談や買い替え時期について質問が多いが、販売後の接点は少ない。ECモールでは値引き競争が激しい。

【設問】Q社の商品・サービス構成に関する助言として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。」

ア：対応する記述：計測を廃止してEC最安値に合わせるだけの販売へ移る

イ：対応する記述：足型計測付き販売に、購入後の短時間フォーム確認と買い替え相談を組み合わせる

ウ：対応する記述：顧客ごとの利用目的を考慮せず、既存商品・サービスを一律に増量する。

エ：対応する記述：自社の強みとの関連を確認せず、競合で人気のサービスをそのまま模倣する。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。

イ：この記述の評価理由は「商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補充要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「単純な量の増加では、顧客が求める便益や利用場面への適合を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「計測を廃止してEC最安値に合わせるだけの販売へ移る」という記述に対応する。与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0050 製品・サービス > ブランド・顧客価値 | 難易度：標準

論点：【与件】スポーツ用品店Q社は、ランニングシューズの足型計測と試着支援で固定客を持つ。購入後のフォーム相談や買い替え時期について質問が多いが、販売後の接点は少ない。ECモールでは値引き競争が激しい。

【設問】Q社がブランドと顧客価値を高める施策として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。」

ア：対応する記述：短期値引きの回数だけを増やし、品質・便益・体験の一貫性は管理しない。

イ：対応する記述：「自分に合う一足を選び、長く安全に走れる」という価値を販売前後で一貫して支援する

ウ：対応する記述：自社が提供できない便益まで広告で約束し、購入後の体験との不一致を容認する。

エ：対応する記述：ブランド価値を商品の箱デザインだけに限定する

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「値引きだけでは知覚価値の一部しか扱えず、品質・信頼・体験による差別化を弱める可能性がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。

ウ：この記述の評価理由は「約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「「自分に合う一足を選び、長く安全に走れる」という価値を販売前後で一貫して支援する」という記述に対応する。ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0051 製品・サービス > 新商品・新サービス開発 | 難易度：標準

論点：【与件】スポーツ用品店Q社は、ランニングシューズの足型計測と試着支援で固定客を持つ。購入後のフォーム相談や買い替え時期について質問が多いが、販売後の接点は少ない。ECモールでは値引き競争が激しい。

【設問】Q社が新商品・新サービスを開発する際の進め方として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。」

ア：対応する記述：競合サービスの外見だけを模倣し、自社顧客への適合性を検証せず正式導入する。

イ：対応する記述：初回テストで一部の不満が出た時点で、原因分析をせず開発そのものを永久に中止する。

ウ：対応する記述：利用状況を確認せず全顧客に高額な年間契約を義務化する

エ：対応する記述：既存顧客に予約制の購入後相談を試行し、再来店率・購買継続への影響を測る

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「競合模倣だけでは自社の強みや顧客特性との適合を確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。

エ：この記述の評価理由は「新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「利用状況を確認せず全顧客に高額な年間契約を義務化する」という記述に対応する。需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。 この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0052 製品・サービス > 商品・サービス構成 | 難易度：基礎

論点：【与件】地域の美容室R社は、くせ毛へのカウンセリングと再現性の高いスタイル提案が強みである。顧客から自宅ケアの相談が多いが、店販商品は棚に並べるだけで説明が少ない。

【設問】R社の商品・サービス構成に関する助言として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。」

ア：対応する記述：自社の強みとの関連を確認せず、競合で人気のサービスをそのまま模倣する。

イ：対応する記述：カウンセリングを廃止して全員に同じ商品セットを販売する

ウ：対応する記述：顧客ごとの利用目的を考慮せず、既存商品・サービスを一律に増量する。

エ：対応する記述：施術時の髪質診断に合わせ、必要なホームケア商品と使い方説明を個別提案する

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「単純な量の増加では、顧客が求める便益や利用場面への適合を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。

総合解説：提示された評価理由は「施術時の髪質診断に合わせ、必要なホームケア商品と使い方説明を個別提案する」という記述に対応する。商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。 この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0053 製品・サービス > ブランド・顧客価値 | 難易度：基礎

論点：【与件】地域の美容室R社は、くせ毛へのカウンセリングと再現性の高いスタイル提案が強みである。顧客から自宅ケアの相談が多いが、店販商品は棚に並べるだけで説明が少ない。
【設問】R社がブランドと顧客価値を高める施策として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。」

- ア：対応する記述：自社が提供できない便益まで広告で約束し、購入後の体験との不一致を容認する。
- イ：対応する記述：高級感のある容器だけ導入し使用方法の支援は行わない
- ウ：対応する記述：短期値引きの回数だけを増やし、品質・便益・体験の一貫性は管理しない。
- エ：対応する記述：「自宅でも扱いやすい状態が続く」という成果を、施術とホームケア支援で一貫して実現する

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。
イ：この記述の評価理由は「表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：この記述の評価理由は「値引きだけでは知覚価値の一部しか扱えず、品質・信頼・体験による差別化を弱める可能性がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：この記述の評価理由は「ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
総合解説：提示された評価理由は「自社が提供できない便益まで広告で約束し、購入後の体験との不一致を容認する。」という記述に対応する。約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0054 製品・サービス > 新商品・新サービス開発 | 難易度：基礎

論点：【与件】地域の美容室R社は、くせ毛へのカウンセリングと再現性の高いスタイル提案が強みである。顧客から自宅ケアの相談が多いが、店販商品は棚に並べるだけで説明が少ない。
【設問】R社が新商品・新サービスを開発する際の進め方として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。」

- ア：対応する記述：初回テストで一部の不満が出た時点で、原因分析をせず開発そのものを永久に中止する。
- イ：対応する記述：顧客反応を見ず大量在庫を先に仕入れる
- ウ：対応する記述：少数顧客にケア提案を試し、使用継続・満足度・再来店時の状態を確認して改善する
- エ：対応する記述：競合サービスの外見だけを模倣し、自社顧客への適合性を検証せず正式導入する。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。
ウ：この記述の評価理由は「新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：この記述の評価理由は「競合模倣だけでは自社の強みや顧客特性との適合を確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
総合解説：提示された評価理由は「顧客反応を見ず大量在庫を先に仕入れる」という記述に対応する。需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0055 製品・サービス > 商品・サービス構成 | 難易度：標準

論点：【与件】地域の印刷会社S社は、小規模事業者向けの短納期印刷と担当者の相談対応に強みがある。顧客からSNS投稿用画像や店舗販促物を一体で相談したいという要望が増えている。

【設問】S社の商品・サービス構成に関する助言として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。」

ア：対応する記述：顧客ごとの利用目的を考慮せず、既存商品・サービスを一律に増量する。

イ：対応する記述：印刷品質と相談対応を捨て、SNS運用代行だけへ全面転換する

ウ：対応する記述：印刷物に加え、同一キャンペーンのSNS画像・店頭POPをセットで設計する支援メニューを設ける

エ：対応する記述：自社の強みとの関連を確認せず、競合で人気のサービスをそのまま模倣する。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「単純な量の増加では、顧客が求める便益や利用場面への適合を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。

エ：この記述の評価理由は「模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「印刷物に加え、同一キャンペーンのSNS画像・店頭POPをセットで設計する支援メニューを設ける」という記述に対応する。商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0056 製品・サービス > ブランド・顧客価値 | 難易度：標準

論点：【与件】地域の印刷会社S社は、小規模事業者向けの短納期印刷と担当者の相談対応に強みがある。顧客からSNS投稿用画像や店舗販促物を一体で相談したいという要望が増えている。

【設問】S社がブランドと顧客価値を高める施策として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。」

ア：対応する記述：短期値引きの回数だけを増やし、品質・便益・体験の一貫性は管理しない。

イ：対応する記述：自社が提供できない便益まで広告で約束し、購入後の体験との不一致を容認する。

ウ：対応する記述：「媒体ごとにバラバラでなく一貫した販促ができる」という価値を担当者の伴走で実現する

エ：対応する記述：新サービス名だけ作り、実際は印刷物しか提供しない

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「値引きだけでは知覚価値の一部しか扱えず、品質・信頼・体験による差別化を弱める可能性がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。

総合解説：提示された評価理由は「新サービス名だけ作り、実際は印刷物しか提供しない」という記述に対応する。表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0057

製品・サービス > 新商品・新サービス開発 | 難易度：標準

論点：【与件】地域の印刷会社S社は、小規模事業者向けの短納期印刷と担当者の相談対応に強みがある。顧客からSNS投稿用画像や店舗販促物を一体で相談したいという要望が増えている。

【設問】S社が新商品・新サービスを開発する際の進め方として最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。」

ア：対応する記述：既存顧客数社で小規模パッケージを試し、制作工数・追加受注・成果を検証して標準化する

イ：対応する記述：初回テストで一部の不満が出た時点で、原因分析をせず開発そのものを永久に中止する。

ウ：対応する記述：必要スキルを確認せず全社員を即時に高額な外注契約へ固定する

エ：対応する記述：競合サービスの外見だけを模倣し、自社顧客への適合性を検証せず正式導入する。

答え・解説

正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。

イ：この記述の評価理由は「テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「競合模倣だけでは自社の強みや顧客特性との適合を確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「既存顧客数社で小規模パッケージを試し、制作工数・追加受注・成果を検証して標準化する」という記述に対応する。新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0058

製品・サービス > 商品・サービス構成 | 難易度：応用

論点：【与件】町の花店T社は、贈る相手や用途を聞いた提案と地域内の迅速配達が評価されている。法人顧客から、季節ごとの受付装花や社員記念日の定期手配をまとめて任せたいという相談が増えている。

【設問】T社の商品・サービス構成に関する助言として最も適切なものはどれか。学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。」

ア：対応する記述：用途ヒアリングをやめ、全法人に同じ花束だけを定期配送する

イ：対応する記述：自社の強みとの関連を確認せず、競合で人気のサービスをそのまま模倣する。

ウ：対応する記述：単発の花束販売に、法人向け定期装花・記念日管理・配達を組み合わせた継続サービスを加える

エ：対応する記述：顧客ごとの利用目的を考慮せず、既存商品・サービスを一律に増量する。

答え・解説

正答：イ

ア：この記述の評価理由は「与件で評価される強みや品質を損ない、顧客価値との整合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。

ウ：この記述の評価理由は「商品・サービス構成は、顧客の求める便益と自社の強みを結び、コア価値を損なわずに補完要素を設計することが重要である。正しい選択肢は既存の強みを核に、新たな要望へ対応している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「単純な量の増加では、顧客が求める便益や利用場面への適合を高められない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「自社の強みとの関連を確認せず、競合で人気のサービスをそのまま模倣する。」という記述に対応する。模倣だけでは自社資源との適合や差別化が乏しく、実行可能性も確認できない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0059 製品・サービス > ブランド・顧客価値 | 難易度：応用

論点：【与件】町の花店T社は、贈る相手や用途を聞いた提案と地域内の迅速配達が評価されている。法人顧客から、季節ごとの受付装花や社員記念日の定期手配をまとめて任せたいという相談が増えている。

【設問】T社がブランドと顧客価値を高める施策として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。」

- ア：対応する記述：自社が提供できない便益まで広告で約束し、購入後の体験との不一致を容認する。
イ：対応する記述：「贈答や空間演出を忘れず適切に任せられる」という安心を、提案・管理・配達で一貫して提供する
ウ：対応する記述：ブランド価値を値引き率だけで表現する
エ：対応する記述：短期値引きの回数だけを増やし、品質・便益・体験の一貫性は管理しない。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「約束と実体験の不一致は期待不一致を生み、信頼やブランド評価を毀損しやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：この記述の評価理由は「ブランド価値は名称や広告だけでなく、顧客が期待する便益と実際の体験が接点を通じて一貫することで形成される。正しい選択肢は与件上の強みを顧客価値へ翻訳し、体験として再現している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。
エ：この記述の評価理由は「値引きだけでは知覚価値の一部しか扱えず、品質・信頼・体験による差別化を弱める可能性がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
総合解説：提示された評価理由は「ブランド価値を値引き率だけで表現する」という記述に対応する。表面的な名称・意匠変更だけでは、顧客が受け取る実質的便益を高められない。 この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0060 製品・サービス > 新商品・新サービス開発 | 難易度：応用

論点：【与件】町の花店T社は、贈る相手や用途を聞いた提案と地域内の迅速配達が評価されている。法人顧客から、季節ごとの受付装花や社員記念日の定期手配をまとめて任せたいという相談が増えている。

【設問】T社が新商品・新サービスを開発する際の進め方として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。」

- ア：対応する記述：競合サービスの外見だけを模倣し、自社顧客への適合性を検証せず正式導入する。
イ：対応する記述：初回テストで一部の不満が出た時点で、原因分析をせず開発そのものを永久に中止する。
ウ：対応する記述：顧客別需要を把握せず大量の花材を年間固定で仕入れる
エ：対応する記述：既存法人2～3社で定期サービスを試行し、発注頻度・配送効率・継続意向を確認して拡大する

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「競合模倣だけでは自社の強みや顧客特性との適合を確認できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：この記述の評価理由は「テストの目的は学習と改善であり、単一の否定的反応だけで原因分析なく永久中止するのは極端である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：この記述の評価理由は「需要や運営条件を確認せず大規模投資するため、失敗時の損失が大きくなる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。
総合解説：提示された評価理由は「既存法人2～3社で定期サービスを試行し、発注頻度・配送効率・継続意向を確認して拡大する」という記述に対応する。新商品・新サービスは、顧客ニーズ仮説を小規模に検証し、利用反応と運営負荷を確認して段階的に改善する方が、不確実性と資源制約に対応しやすい。正しい選択肢は検証と学習のプロセスを含む。 この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0061 価格・チャネル> 価格戦略 | 難易度：基礎

論点：【与件】観光地のレンタサイクル店U社は、休日午前に需要が集中し、平日午後は稼働率が低い。利用者は観光客と地元住民に分かれ、観光客は短時間の利便性、地元住民は月数回の継続利用を重視する。Web予約はあるが、顧客属性や利用履歴を十分活用していない。

【設問】U社の価格戦略として最も適切なものはどれか。次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。」

ア：対応する記述：需要差を無視して全時間帯を一律大幅値下げする

イ：対応する記述：繁忙時間の供給制約を考慮しつつ、平日午後の割引や継続利用向け回数プランなど利用条件を明確にした価格設計を行う

ウ：対応する記述：顧客セグメントや需要の強弱を考慮せず、全商品・全時間帯を原価に一定率だけ上乗せして同ルールで価格設定する。

エ：対応する記述：需要が強い時間帯も弱い時間帯も、競合価格を機械的に1円だけ下回ることを唯一の価格方針とする。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。

イ：この記述の評価理由は「価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「単純なコストプラスのみでは顧客が感じる価値や需要差を反映できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「競合追随だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「需要差を無視して全時間帯を一律大幅値下げする」という記述に対応する。需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0062 価格・チャネル> チャネル・店舗政策 | 難易度：基礎

論点：【与件】観光地のレンタサイクル店U社は、休日午前に需要が集中し、平日午後は稼働率が低い。利用者は観光客と地元住民に分かれ、観光客は短時間の利便性、地元住民は月数回の継続利用を重視する。Web予約はあるが、顧客属性や利用履歴を十分活用していない。

【設問】U社のチャネル・店舗政策として最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。」

ア：対応する記述：オンラインと店舗で在庫・顧客情報を完全に分断し、同一顧客でもチャネルごとに別取引として扱う。

イ：対応する記述：店頭受取の安心感を残しつつ、Webで在庫確認・予約・事前説明まで完結させ、用途別に受取導線を分ける

ウ：対応する記述：デジタル接点が増えても店舗の役割を見直さず、すべての手続を来店時の紙受付に限定する。

エ：対応する記述：Web予約を廃止して店頭受付だけに戻す

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「チャネル分断は顧客の一貫した体験と運営効率を損ないやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。

ウ：この記述の評価理由は「デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「店頭受取の安心感を残しつつ、Webで在庫確認・予約・事前説明まで完結させ、用途別に受取導線を分ける」という記述に対応する。チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0063 価格・チャネル>EC・デジタル活用 | 難易度：基礎

論点：【与件】観光地のレンタサイクル店U社は、休日午前に需要が集中し、平日午後は稼働率が低い。利用者は観光客と地元住民に分かれ、観光客は短時間の利便性、地元住民は月数回の継続利用を重視する。Web予約はあるが、顧客属性や利用履歴を十分活用していない。

【設問】U社のEC・デジタル活用として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。」

ア：対応する記述：同意なく連絡先を外部から収集して一斉広告を送る

イ：対応する記述：予約時の同意に基づき属性・利用履歴を蓄積し、観光客には周遊情報、地元客には再利用提案を出し分けて反応を測る

ウ：対応する記述：広告の表示回数だけを増やし、予約・購入・再利用など事業成果とのつながりは測定しない。

エ：対応する記述：顧客データの利用目的を定めず、取得できる情報はすべて集めればよいと考える。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。

エ：この記述の評価理由は「目的を定めない過剰収集は、分析価値が低だけでなくデータ管理負担も増やす。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「広告の表示回数だけを増やし、予約・購入・再利用など事業成果とのつながりは測定しない。」という記述に対応する。閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0064 価格・チャネル>価格戦略 | 難易度：標準

論点：【与件】街中のコワーキングスペースV社は、平日昼に個人事業者が多く、夕方以降と週末は空席が目立つ。法人から少人数会議利用の問い合わせが増えている。現状は時間課金のみで、予約サイトと会員管理システムが別々である。

【設問】V社の価格戦略として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。」

ア：対応する記述：個人の時間利用に加え、夕方・週末の法人会議向け予約プランを設定し、時間帯と用途で価格を分ける

イ：対応する記述：顧客セグメントや需要の強弱を考慮せず、全商品・全時間帯を原価に一定率だけ上乗せして同一ルールで価格設定する。

ウ：対応する記述：需要が強い時間帯も弱い時間帯も、競合価格を機械的に1円だけ下回ることを唯一の価格方針とする。

エ：対応する記述：混雑時間も空き時間も全顧客に同じ値下げ率を適用する

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「単純なコストプラスのみでは顧客が感じる価値や需要差を反映できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「競合追随だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。

総合解説：提示された評価理由は「混雑時間も空き時間も全顧客に同じ値下げ率を適用する」という記述に対応する。需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0065

価格・チャネル>チャネル・店舗政策 | 難易度：標準

論点：【与件】街中のコワーキングスペースV社は、平日昼に個人事業者が多く、夕方以降と週末は空席が目立つ。法人から少人数会議利用の問い合わせが増えている。現状は時間課金のみで、予約サイトと会員管理システムが別々である。

【設問】V社のチャネル・店舗政策として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。」

ア：対応する記述：会員利用と法人予約を同一在庫で管理し、Web予約から入退室までつながる導線を整える

イ：対応する記述：オンラインと店舗で在庫・顧客情報を完全に分断し、同一顧客でもチャネルごとに別取引として扱う。

ウ：対応する記述：デジタル接点が増えても店舗の役割を見直さず、すべての手続を来店時の紙受付に限定する。

エ：対応する記述：法人問い合わせを電話だけに限定し在庫共有を行わない

答え・解説

正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。

イ：この記述の評価理由は「チャネル分断は顧客の一貫した体験と運営効率を損ないやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「会員利用と法人予約を同一在庫で管理し、Web予約から入退室までつながる導線を整える」という記述に対応する。チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下けている。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0066

価格・チャネル>EC・デジタル活用 | 難易度：標準

論点：【与件】街中のコワーキングスペースV社は、平日昼に個人事業者が多く、夕方以降と週末は空席が目立つ。法人から少人数会議利用の問い合わせが増えている。現状は時間課金のみで、予約サイトと会員管理システムが別々である。

【設問】V社のEC・デジタル活用として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。」

ア：対応する記述：広告の表示回数だけを増やし、予約・購入・再利用など事業成果とのつながりは測定しない。

イ：対応する記述：予約数ではなくSNSの閲覧数だけを唯一の成果指標にする

ウ：対応する記述：予約・利用履歴を統合し、稼働率、再利用率、法人別利用状況を追って空き時間向け提案を最適化する

エ：対応する記述：顧客データの利用目的を定めず、取得できる情報はすべて集めればよいと考える。

答え・解説

正答：イ

ア：この記述の評価理由は「閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。

ウ：この記述の評価理由は「デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「目的を定めない過剰収集は、分析価値が低いだけでなくデータ管理負担も増やす。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「予約数ではなくSNSの閲覧数だけを唯一の成果指標にする」という記述に対応する。一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0067 価格・チャネル> 価格戦略 | 難易度：標準

論点：【与件】地元食材のレストランW社は、金曜・土曜の夕食は満席になりやすいが、火曜・水曜は空席が多い。常連客と観光客の双方が利用し、常連客は季節メニュー、観光客は地域体験を重視する。予約台帳は紙で、来店履歴を分析していない。

【設問】W社の価格戦略として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。」

ア：対応する記述：顧客セグメントや需要の強弱を考慮せず、全商品・全時間帯を原価に一定率だけ上乗せして同ルールで価格設定する。

イ：対応する記述：満席の金土も含め毎日一律50%引きにする

ウ：対応する記述：需要が弱い曜日には限定コースや早い時間帯の特典を設け、繁忙日は価値を毀損する恒常値下げを避ける

エ：対応する記述：需要が強い時間帯も弱い時間帯も、競合価格を機械的に1円だけ下回ることを唯一の価格方針とする。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「単純なコストプラスのみでは顧客が感じる価値や需要差を反映できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。

エ：この記述の評価理由は「競合追随だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「需要が弱い曜日には限定コースや早い時間帯の特典を設け、繁忙日は価値を毀損する恒常値下げを避ける」という記述に対応する。価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0068 価格・チャネル> チャネル・店舗政策 | 難易度：標準

論点：【与件】地元食材のレストランW社は、金曜・土曜の夕食は満席になりやすいが、火曜・水曜は空席が多い。常連客と観光客の双方が利用し、常連客は季節メニュー、観光客は地域体験を重視する。予約台帳は紙で、来店履歴を分析していない。

【設問】W社のチャネル・店舗政策として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。」

ア：対応する記述：オンラインと電話で別在庫を持ち相互確認しない

イ：対応する記述：オンラインと店舗で在庫・顧客情報を完全に分断し、同一顧客でもチャネルごとに別取引として扱う。

ウ：対応する記述：電話予約を残しつつオンライン予約を導入し、席在庫を一元化して二重予約を防ぐ

エ：対応する記述：デジタル接点が増えても店舗の役割を見直さず、すべての手続を来店時の紙受付に限定する。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「チャネル分断は顧客の一貫した体験と運営効率を損ないやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。

総合解説：提示された評価理由は「デジタル接点が増えても店舗の役割を見直さず、すべての手続を来店時の紙受付に限定する。」という記述に対応する。デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0069 価格・チャネル>EC・デジタル活用 | 難易度：標準

論点：【与件】地元食材のレストランW社は、金曜・土曜の夕食は満席になりやすいが、火曜・水曜は空席が多い。常連客と観光客の双方が利用し、常連客は季節メニュー、観光客は地域体験を重視する。予約台帳は紙で、来店履歴を分析していない。

【設問】W社のEC・デジタル活用として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。」

ア：対応する記述：顧客履歴を使わず全員に同じ頻度で大量配信する

イ：対応する記述：広告の表示回数だけを増やし、予約・購入・再利用など事業成果とのつながりは測定しない。

ウ：対応する記述：予約・来店履歴と選択メニューを顧客同意のもとで記録し、常連には季節案内、観光客には地域体験情報を出し分ける

エ：対応する記述：顧客データの利用目的を定めず、取得できる情報はすべて集めればよいと考える。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。

イ：この記述の評価理由は「閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「目的を定めない過剰収集は、分析価値が低だけでなくデータ管理負担も増やす。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「顧客履歴を使わず全員に同じ頻度で大量配信する」という記述に対応する。一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。 この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0070 価格・チャネル>価格戦略 | 難易度：基礎

論点：【与件】地域の貸衣装店X社は、成人式期に予約が集中し、その他の月は稼働率が低い。顧客は式典利用と写真撮影利用に分かれ、後者では平日の需要創出余地がある。Instagram経由の問い合わせは多いが、投稿閲覧から予約までの離脱が大きい。

【設問】X社の価格戦略として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。」

ア：対応する記述：成人式期も平日閑散期も同一の大幅割引をする

イ：対応する記述：成人式の繁忙期は価値と供給制約を踏まえ、平日の写真利用には曜日限定プランを設けて需要を平準化する

ウ：対応する記述：顧客セグメントや需要の強弱を考慮せず、全商品・全時間帯を原価に一定率だけ上乗せして同一ルールで価格設定する。

エ：対応する記述：需要が強い時間帯も弱い時間帯も、競合価格を機械的に1円だけ下回ることを唯一の価格方針とする。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。

ウ：この記述の評価理由は「単純なコストプラスのみでは顧客が感じる価値や需要差を反映できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「競合追随だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「成人式の繁忙期は価値と供給制約を踏まえ、平日の写真利用には曜日限定プランを設けて需要を平準化する」という記述に対応する。価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。 この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0071 価格・チャネル>チャネル・店舗政策 | 難易度：基礎

論点：【与件】地域の貸衣装店X社は、成人式期に予約が集中し、その他の月は稼働率が低い。顧客は式典利用と写真撮影利用に分かれ、後者では平日の需要創出余地がある。Instagram経由の問い合わせは多いが、投稿閲覧から予約までの離脱が大きい。

【設問】X社のチャネル・店舗政策として最も適切なものはどれか。次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。」

ア：対応する記述：デジタル接点が増えても店舗の役割を見直さず、すべての手続を来店時の紙受付に限定する。

イ：対応する記述：SNSから空き状況確認・試着予約・来店までをつなぎ、店舗では試着と相談に役割を集中させる

ウ：対応する記述：SNSでは画像だけ見せ予約方法を記載しない

エ：対応する記述：オンラインと店舗で在庫・顧客情報を完全に分断し、同一顧客でもチャネルごとに別取引として扱う。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。

エ：この記述の評価理由は「チャネル分断は顧客の一貫した体験と運営効率を損ないやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「SNSでは画像だけ見せ予約方法を記載しない」という記述に対応する。チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0072 価格・チャネル>EC・デジタル活用 | 難易度：基礎

論点：【与件】地域の貸衣装店X社は、成人式期に予約が集中し、その他の月は稼働率が低い。顧客は式典利用と写真撮影利用に分かれ、後者では平日の需要創出余地がある。Instagram経由の問い合わせは多いが、投稿閲覧から予約までの離脱が大きい。

【設問】X社のEC・デジタル活用として最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。」

ア：対応する記述：顧客データの利用目的を定めず、取得できる情報はすべて集めればよいと考える。

イ：対応する記述：広告の表示回数だけを増やし、予約・購入・再利用など事業成果とのつながりは測定しない。

ウ：対応する記述：フォロワー数だけを増やし予約転換を測らない

エ：対応する記述：投稿別の予約遷移率を計測し、実際の着用例・利用場面・空き枠を示すコンテンツから予約へ直接導く

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「目的を定めない過剰収集は、分析価値が低だけでなくデータ管理負担も増やす。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。

総合解説：提示された評価理由は「投稿別の予約遷移率を計測し、実際の着用例・利用場面・空き枠を示すコンテンツから予約へ直接導く」という記述に対応する。デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0073 価格・チャネル> 価格戦略 | 難易度：標準

論点：【与件】郊外の園芸店Y社は、春の苗販売に需要が偏る。初心者客は育て方相談を重視し、経験者は珍しい品種を探す。ECサイトはあるが商品一覧のみで、店舗スタッフの知識がオンラインに反映されていない。

【設問】Y社の価格戦略として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「競合追従だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。」

ア：対応する記述：需要が強い時間帯も弱い時間帯も、競合価格を機械的に1円だけ下回ることを唯一の価格方針とする。

イ：対応する記述：初心者向けには相談付きセット、経験者向けには希少品種を価値に応じて設定し、単純な全品値下げを避ける

ウ：対応する記述：全品を仕入原価に一定額だけ上乗せし顧客価値を考慮しない

エ：対応する記述：顧客セグメントや需要の強弱を考慮せず、全商品・全時間帯を原価に一定率だけ上乗せして同ルールで価格設定する。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。競合追従だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。

イ：この記述の評価理由は「価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「単純なコストプラスのみでは顧客が感じる価値や需要差を反映できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「需要が強い時間帯も弱い時間帯も、競合価格を機械的に1円だけ下回ることを唯一の価格方針とする。」という記述に対応する。競合追従だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0074 価格・チャネル> チャネル・店舗政策 | 難易度：標準

論点：【与件】郊外の園芸店Y社は、春の苗販売に需要が偏る。初心者客は育て方相談を重視し、経験者は珍しい品種を探す。ECサイトはあるが商品一覧のみで、店舗スタッフの知識がオンラインに反映されていない。

【設問】Y社のチャネル・店舗政策として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。」

ア：対応する記述：オンラインと店舗で在庫・顧客情報を完全に分断し、同一顧客でもチャネルごとに別取引として扱う。

イ：対応する記述：ECと店舗の在庫を別管理し欠品情報を共有しない

ウ：対応する記述：デジタル接点が増えても店舗の役割を見直さず、すべての手続を来店時の紙受付に限定する。

エ：対応する記述：店舗の相談機能とECの在庫・事前注文を連携し、来店受取や相談予約を選べるようにする

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「チャネル分断は顧客の一貫した体験と運営効率を損ないやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。

ウ：この記述の評価理由は「デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「ECと店舗の在庫を別管理し欠品情報を共有しない」という記述に対応する。チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0075 価格・チャネル>EC・デジタル活用 | 難易度：標準

論点：【与件】郊外の園芸店Y社は、春の苗販売に需要が偏る。初心者客は育て方相談を重視し、経験者は珍しい品種を探す。ECサイトはあるが商品一覧のみで、店舗スタッフの知識がオンラインに反映されていない。

【設問】Y社のEC・デジタル活用として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。」

ア：対応する記述：商品説明をなくして価格だけを表示する

イ：対応する記述：広告の表示回数だけを増やし、予約・購入・再利用など事業成果とのつながりは測定しない。

ウ：対応する記述：育て方記事と購入商品を連携させ、購入後の季節別フォローや再購入提案につなげる

エ：対応する記述：顧客データの利用目的を定めず、取得できる情報はすべて集めればよいと考える。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。

エ：この記述の評価理由は「目的を定めない過剰収集は、分析価値が低だけでなくデータ管理負担も増やす。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「育て方記事と購入商品を連携させ、購入後の季節別フォローや再購入提案につなげる」という記述に対応する。デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0076 価格・チャネル>価格戦略 | 難易度：応用

論点：【与件】地域の家事代行会社Z社は、年末前に単発清掃が集中する一方、通常月の稼働に余裕がある。子育て世帯から定期利用の相談が増えている。受付は電話中心で、スタッフの空き時間と顧客希望の照合に時間がかかる。

【設問】Z社の価格戦略として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。」

ア：対応する記述：単発繁忙期の価格と、継続利用を前提にした定期プランを分け、サービス条件を明確にする

イ：対応する記述：顧客セグメントや需要の強弱を考慮せず、全商品・全時間帯を原価に一定率だけ上乗せして同ルールで価格設定する。

ウ：対応する記述：需要が強い時間帯も弱い時間帯も、競合価格を機械的に1円だけ下回ることを唯一の価格方針とする。

エ：対応する記述：年末の繁忙期だけ大幅値下げして需要をさらに集中させる

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「単純なコストプラスのみでは顧客が感じる価値や需要差を反映できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「競合追従だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。

総合解説：提示された評価理由は「年末の繁忙期だけ大幅値下げして需要をさらに集中させる」という記述に対応する。需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0077 価格・チャネル>チャネル・店舗政策 | 難易度：応用

論点：【与件】地域の家事代行会社Z社は、年末前に単発清掃が集中する一方、通常月の稼働に余裕がある。子育て世帯から定期利用の相談が増えている。受付は電話中心で、スタッフの空き時間と顧客希望の照合に時間がかかる。

【設問】Z社のチャネル・店舗政策として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。」

ア：対応する記述：電話相談を残しつつWebで希望日時・作業内容を事前入力できるようにし、スタッフ配置と連動させる

イ：対応する記述：オンラインと店舗で在庫・顧客情報を完全に分断し、同一顧客でもチャネルごとに別取引として扱う。

ウ：対応する記述：デジタル接点が増えても店舗の役割を見直さず、すべての手続を来店時の紙受付に限定する。

エ：対応する記述：空き時間を共有せず電話受付だけで調整を続ける

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。

イ：この記述の評価理由は「チャネル分断は顧客の一貫した体験と運営効率を損ないやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「電話相談を残しつつWebで希望日時・作業内容を事前入力できるようにし、スタッフ配置と連動させる」という記述に対応する。チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げていく。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0078 価格・チャネル>EC・デジタル活用 | 難易度：応用

論点：【与件】地域の家事代行会社Z社は、年末前に単発清掃が集中する一方、通常月の稼働に余裕がある。子育て世帯から定期利用の相談が増えている。受付は電話中心で、スタッフの空き時間と顧客希望の照合に時間がかかる。

【設問】Z社のEC・デジタル活用として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。」

ア：対応する記述：顧客データの利用目的を定めず、取得できる情報はすべて集めればよいと考える。

イ：対応する記述：広告の表示回数だけを増やし、予約・購入・再利用など事業成果とのつながりは測定しない。

ウ：対応する記述：利用履歴を捨て、毎回新規顧客として扱う

エ：対応する記述：顧客ごとの利用頻度・作業内容・満足度を記録し、定期化しやすい層への提案と解約要因分析に使う

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「目的を定めない過剰収集は、分析価値が低だけでなくデータ管理負担も増やす。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。

ウ：この記述の評価理由は「一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「広告の表示回数だけを増やし、予約・購入・再利用など事業成果とのつながりは測定しない。」という記述に対応する。閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0079 価格・チャネル> 価格戦略 | 難易度：標準

論点：【与件】地域の楽器教室AA社は、平日夕方に子ども向けレッスンが集中し、午前中は教室が空いている。シニアから初心者向け少人数講座への問い合わせが増えている。Webサイトは料金表中心で、体験予約後のフォローは講師任せである。

【設問】AA社の価格戦略として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。」

ア：対応する記述：子ども個別レッスンと、平日午前のシニア少人数講座で価値・時間帯に応じた別プランを設定する

イ：対応する記述：顧客セグメントや需要の強弱を考慮せず、全商品・全時間帯を原価に一定率だけ上乗せして同ルールで価格設定する。

ウ：対応する記述：全講座を同じ料金・同じ時間帯に統一する

エ：対応する記述：需要が強い時間帯も弱い時間帯も、競合価格を機械的に1円だけ下回ることを唯一の価格方針とする。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「単純なコストプラスのみでは顧客が感じる価値や需要差を反映できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。

エ：この記述の評価理由は「競合追随だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「全講座を同じ料金・同じ時間帯に統一する」という記述に対応する。需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。 この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0080 価格・チャネル> チャネル・店舗政策 | 難易度：標準

論点：【与件】地域の楽器教室AA社は、平日夕方に子ども向けレッスンが集中し、午前中は教室が空いている。シニアから初心者向け少人数講座への問い合わせが増えている。Webサイトは料金表中心で、体験予約後のフォローは講師任せである。

【設問】AA社のチャネル・店舗政策として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。」

ア：対応する記述：Webでは電話番号だけ掲載し空き枠を見せない

イ：対応する記述：オンラインと店舗で在庫・顧客情報を完全に分断し、同一顧客でもチャネルごとに別取引として扱う。

ウ：対応する記述：デジタル接点が増えても店舗の役割を見直さず、すべての手続を来店時の紙受付に限定する。

エ：対応する記述：Webで体験枠を確認・予約できるようにし、来校後は講師が個別相談を担う役割分担にする

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「チャネル分断は顧客の一貫した体験と運営効率を損ないやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。

総合解説：提示された評価理由は「Webで体験枠を確認・予約できるようにし、来校後は講師が個別相談を担う役割分担にする」という記述に対応する。チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。 この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0081 価格・チャネル>EC・デジタル活用 | 難易度：標準

論点：【与件】地域の楽器教室AA社は、平日夕方に子ども向けレッスンが集中し、午前中は教室が空いている。シニアから初心者向け少人数講座への問い合わせが増えている。Webサイトは料金表中心で、体験予約後のフォローは講師任せである。

【設問】AA社のEC・デジタル活用として最も適切なものはどれか。次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。」

ア：対応する記述：体験後の結果を記録せず広告表示回数だけを見る

イ：対応する記述：広告の表示回数だけを増やし、予約・購入・再利用など事業成果とのつながりは測定しない。

ウ：対応する記述：体験予約・参加・入会の転換率を記録し、未入会者には関心楽器に応じたフォローを行う

エ：対応する記述：顧客データの利用目的を定めず、取得できる情報はすべて集めればよいと考える。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。

イ：この記述の評価理由は「閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「目的を定めない過剰収集は、分析価値が低だけでなくデータ管理負担も増やす。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「体験後の結果を記録せず広告表示回数だけを見る」という記述に対応する。一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0082 価格・チャネル>価格戦略 | 難易度：基礎

論点：【与件】地方の食品直売所AB社は、週末午前に来店が集中し、夕方には生鮮品の値引きが増える。地元客は日常使い、観光客は土産需要が中心である。POSは導入済みだが、購買データは売上集計にしか使っていない。

【設問】AB社の価格戦略として最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。」

ア：対応する記述：開店直後から全商品を一律値下げする

イ：対応する記述：時間帯別の廃棄リスクを踏まえた限定値引きと、観光客向け高付加価値セットを分けて設計する

ウ：対応する記述：顧客セグメントや需要の強弱を考慮せず、全商品・全時間帯を原価に一定率だけ上乗せして同一ルールで価格設定する。

エ：対応する記述：需要が強い時間帯も弱い時間帯も、競合価格を機械的に1円だけ下回ることを唯一の価格方針とする。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。

ウ：この記述の評価理由は「単純なコストプラスのみでは顧客が感じる価値や需要差を反映できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「競合追随だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「時間帯別の廃棄リスクを踏まえた限定値引きと、観光客向け高付加価値セットを分けて設計する」という記述に対応する。価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0083

価格・チャネル>チャネル・店舗政策 | 難易度：基礎

論点：【与件】地方の食品直売所AB社は、週末午前に来店が集中し、夕方には生鮮品の値引きが増える。地元客は日常使い、観光客は土産需要が中心である。POSは導入済みだが、購買データは売上集計にしか使っていない。

【設問】AB社のチャネル・店舗政策として最も適切なものはどれか。学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。」

ア：対応する記述：店舗販売を軸に、人気商品の事前取り置きや観光客向け発送受付をオンラインで補完する

イ：対応する記述：オンラインと店舗で在庫・顧客情報を完全に分断し、同一顧客でもチャネルごとに別取引として扱う。

ウ：対応する記述：デジタル接点が増えても店舗の役割を見直さず、すべての手続を来店時の紙受付に限定する。

エ：対応する記述：事前取り置き受付と店頭在庫を連動させない

答え・解説

正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下けている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「チャネル分断は顧客の一貫した体験と運営効率を損ないやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。

エ：この記述の評価理由は「チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「デジタル接点が増えても店舗の役割を見直さず、すべての手続を来店時の紙受付に限定する。」という記述に対応する。デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0084

価格・チャネル>EC・デジタル活用 | 難易度：基礎

論点：【与件】地方の食品直売所AB社は、週末午前に来店が集中し、夕方には生鮮品の値引きが増える。地元客は日常使い、観光客は土産需要が中心である。POSは導入済みだが、購買データは売上集計にしか使っていない。

【設問】AB社のEC・デジタル活用として最も適切なものはどれか。次の診断理由に対応する判断はどれか。「一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。」

ア：対応する記述：広告の表示回数だけを増やし、予約・購入・再利用など事業成果とのつながりは測定しない。

イ：対応する記述：POSの併買・時間帯・客層データを分析し、品揃え、陳列、取り置き提案の改善に使う

ウ：対応する記述：顧客データの利用目的を定めず、取得できる情報はすべて集めればよいと考える。

エ：対応する記述：POSを会計だけに使い購買傾向を全く見ない

答え・解説

正答：エ

ア：この記述の評価理由は「閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「目的を定めない過剰収集は、分析価値が低いだけでなくデータ管理負担も増やす。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。

総合解説：提示された評価理由は「POSを会計だけに使い購買傾向を全く見ない」という記述に対応する。一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0085 価格・チャネル> 価格戦略 | 難易度：標準

論点：【与件】駅近のマッサージサロンAC社は、平日夜に予約が集中し、平日昼は空きが多い。会社員は短時間利用、在宅勤務者は昼間の柔軟な時間を選びやすい。予約アプリはあるが、初回来店後の再予約率を分析していない。

【設問】AC社の価格戦略として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。」

ア：対応する記述：夜の需要を安易に値下げせず、平日昼限定の短時間プランや回数提案で空き時間の利用を促す

イ：対応する記述：満席になりやすい夜だけさらに大幅値下げする

ウ：対応する記述：顧客セグメントや需要の強弱を考慮せず、全商品・全時間帯を原価に一定率だけ上乗せして同一ルールで価格設定する。

エ：対応する記述：需要が強い時間帯も弱い時間帯も、競合価格を機械的に1円だけ下回ることを唯一の価格方針とする。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。

イ：この記述の評価理由は「需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「単純なコストプラスのみでは顧客が感じる価値や需要差を反映できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「競合追従だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「夜の需要を安易に値下げせず、平日昼限定の短時間プランや回数提案で空き時間の利用を促す」という記述に対応する。価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0086 価格・チャネル> チャネル・店舗政策 | 難易度：標準

論点：【与件】駅近のマッサージサロンAC社は、平日夜に予約が集中し、平日昼は空きが多い。会社員は短時間利用、在宅勤務者は昼間の柔軟な時間を選びやすい。予約アプリはあるが、初回来店後の再予約率を分析していない。

【設問】AC社のチャネル・店舗政策として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。」

ア：対応する記述：オンラインと店舗で在庫・顧客情報を完全に分断し、同一顧客でもチャネルごとに別取引として扱う。

イ：対応する記述：空き枠を公開せず電話でしか予約できなくする

ウ：対応する記述：デジタル接点が増えても店舗の役割を見直さず、すべての手続を来店時の紙受付に限定する。

エ：対応する記述：アプリで空き枠・施術内容を示し、必要な相談は来店時に行うことで予約と対面の役割を分ける

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「チャネル断絶は顧客の一貫した体験と運営効率を損ないやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。

ウ：この記述の評価理由は「デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下けている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「空き枠を公開せず電話でしか予約できなくする」という記述に対応する。チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0087 価格・チャネル>EC・デジタル活用 | 難易度：標準

論点：【与件】駅近のマッサージサロンAC社は、平日夜に予約が集中し、平日昼は空が多い。会社員は短時間利用、在宅勤務者は昼間の柔軟な時間を選びやすい。予約アプリはあるが、初回来店後の再予約率を分析していない。

【設問】AC社のEC・デジタル活用として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。」

ア：対応する記述：初回客全員に同じ文面を毎日送る

イ：対応する記述：広告の表示回数だけを増やし、予約・購入・再利用など事業成果とのつながりは測定しない。

ウ：対応する記述：初回から次回来店までの期間とメニューを分析し、利用目的に応じた再予約提案の効果を測る

エ：対応する記述：顧客データの利用目的を定めず、取得できる情報はすべて集めればよいと考える。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。

エ：この記述の評価理由は「目的を定めない過剰収集は、分析価値が低だけでなくデータ管理負担も増やす。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「初回から次回来店までの期間とメニューを分析し、利用目的に応じた再予約提案の効果を測る」という記述に対応する。デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0088 価格・チャネル>価格戦略 | 難易度：応用

論点：【与件】地域の手芸材料店AD社は、店舗での作品相談が強みである。遠方客からオンライン購入要望が増えたためECを始めたが、材料単品の販売が中心で初心者は何を組み合わせればよいか分かりにくい。店舗客は講習会への参加率が高い。

【設問】AD社の価格戦略として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「競合追随だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。」

ア：対応する記述：初心者向け材料セットは相談・レシピ等の付加価値を含めて価格設定し、単品との違いを明確にする

イ：対応する記述：付加価値の有無にかかわらず全商品を原価だけで機械的に値付けする

ウ：対応する記述：顧客セグメントや需要の強弱を考慮せず、全商品・全時間帯を原価に一定率だけ上乗せして同一ルールで価格設定する。

エ：対応する記述：需要が強い時間帯も弱い時間帯も、競合価格を機械的に1円だけ下回ることを唯一の価格方針とする。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「価格はコストだけでなく、顧客価値、需要の強弱、供給制約、利用条件を踏まえて設計する。正しい選択肢は値下げの乱用を避け、需要平準化やセグメント別価値に応じた価格フェンスを持つ。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「需要の強い時間帯まで一律値下げすると、収益を失い、混雑をさらに悪化させる場合がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「単純なコストプラスのみでは顧客が感じる価値や需要差を反映できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。競合追随だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。

総合解説：提示された評価理由は「需要が強い時間帯も弱い時間帯も、競合価格を機械的に1円だけ下回ることを唯一の価格方針とする。」という記述に対応する。競合追随だけでは自社価値や供給制約を無視し、持続的な価格戦略になりにくい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0089 価格・チャネル>チャネル・店舗政策 | 難易度：応用

論点：【与件】地域の手芸材料店AD社は、店舗での作品相談が強みである。遠方客からオンライン購入要望が増えたためECを始めたが、材料単品の販売が中心で初心者は何を組み合わせればよいか分かりにくい。店舗客は講習会への参加率が高い。

【設問】AD社のチャネル・店舗政策として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。」

ア：対応する記述：ECと講習会情報を切り離し相互送客をしない

イ：対応する記述：オンラインと店舗で在庫・顧客情報を完全に分断し、同一顧客でもチャネルごとに別取引として扱う。

ウ：対応する記述：デジタル接点が増えても店舗の役割を見直さず、すべての手続を来店時の紙受付に限定する。

エ：対応する記述：ECで材料セットや講習予約を受け付け、店舗では作品相談・体験という高関与機能を担う

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。

イ：この記述の評価理由は「チャネル分断は顧客の一貫した体験と運営効率を損ないやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「デジタル接点の便益を放棄し、顧客が必要とする事前確認・予約の利便性を下げる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「チャネル設計では、顧客旅程に沿ってオンラインと店舗の役割を分けつつ、在庫・予約・情報を必要な範囲で連携させる。正しい選択肢は各チャネルの強みを生かし、顧客の移動コストを下げている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「ECと講習会情報を切り離し相互送客をしない」という記述に対応する。チャネル間の情報断絶は二重予約・欠品・説明重複などを招き、顧客体験を悪化させやすい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0090 価格・チャネル>EC・デジタル活用 | 難易度：応用

論点：【与件】地域の手芸材料店AD社は、店舗での作品相談が強みである。遠方客からオンライン購入要望が増えたためECを始めたが、材料単品の販売が中心で初心者は何を組み合わせればよいか分かりにくい。店舗客は講習会への参加率が高い。

【設問】AD社のEC・デジタル活用として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。」

ア：対応する記述：広告の表示回数だけを増やし、予約・購入・再利用など事業成果とのつながりは測定しない。

イ：対応する記述：閲覧・購入した作品テーマに応じて関連材料やオンライン説明会を提案し、購入後の完成支援につなげる

ウ：対応する記述：購入履歴を無視して全客に同じ材料だけを勧める

エ：対応する記述：顧客データの利用目的を定めず、取得できる情報はすべて集めればよいと考える。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「閲覧・表示だけでは事業成果を示せず、施策改善の判断材料として不十分である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。

ウ：この記述の評価理由は「一斉配信や履歴無視では、顧客ごとのニーズに応じた関係性強化につながりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「目的を定めない過剰収集は、分析価値が低いだけでなくデータ管理負担も増やす。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「閲覧・購入した作品テーマに応じて関連材料やオンライン説明会を提案し、購入後の完成支援につなげる」という記述に対応する。デジタル活用は、顧客同意と利用目的を踏まえて必要なデータを蓄積し、セグメント別の提案や顧客旅程改善に使い、予約・購入・再利用などの成果で検証することが重要である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0091 プロモーション・CRM > 販売促進・広告 | 難易度：標準

論点：【与件】商店街で天然酵母パン店を営むK社は、朝食用の食パンと季節の焼き菓子が主力である。購入客の約6割は近隣住民で、週末は観光客も増える。紙のスタンプカードは利用率が高いが、顧客の購買履歴は把握できていない。SNSのフォロワーは増えたものの、投稿は新商品写真の掲載に偏り、来店への効果測定をしていない。

【設問】販売促進の改善策として最も適切なものはどれか。次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「認知指標だけでは購買成果が分からず、改善に必要な因果の手掛かりが得にくい。」

- ア：対応する記述：毎日同じ値引き率を告知し、商品の特徴や対象顧客を区別しない。
- イ：対応する記述：SNS投稿ごとに来店時提示用の識別コードや予約リンクを設け、商品の利用場面や限定性を伝えながら反応率・来店率を測定する。
- ウ：対応する記述：フォロワー数だけを最終成果指標として、来店・予約との関係は確認しない。
- エ：対応する記述：SNSをやめ、効果測定できない紙チラシだけに統一する。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「恒常値引きは価値訴求を弱めやすく、対象や目的も不明確である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。認知指標だけでは購買成果が分からず、改善に必要な因果の手掛かりが得にくい。

エ：この記述の評価理由は「紙媒体自体が誤りではないが、測定可能なデジタル接点を捨てる合理性がない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「フォロワー数だけを最終成果指標として、来店・予約との関係は確認しない。」という記述に対応する。認知指標だけでは購買成果が分からず、改善に必要な因果の手掛かりが得にくい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0092 プロモーション・CRM > 顧客関係管理・リピート | 難易度：基礎

論点：【与件】商店街で天然酵母パン店を営むK社は、朝食用の食パンと季節の焼き菓子が主力である。購入客の約6割は近隣住民で、週末は観光客も増える。紙のスタンプカードは利用率が高いが、顧客の購買履歴は把握できていない。SNSのフォロワーは増えたものの、投稿は新商品写真の掲載に偏り、来店への効果測定をしていない。

【設問】リピート促進策として最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。」

- ア：対応する記述：全顧客に毎日同一内容のメッセージを送り、購入頻度は考慮しない。
- イ：対応する記述：一度購入した顧客には再来店を促さず、新規客だけに広告費を集中する。
- ウ：対応する記述：顧客の同意なく外部から個人情報を集めて購買履歴と結合する。
- エ：対応する記述：既存のスタンプカード利用者の同意を得て会員化し、購入頻度や好みを把握して、食パンの買い替え時期や季節商品に合わせた案内を行う。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「過剰接触は顧客体験を損ない、購買周期に応じた関係管理にならない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「既存顧客との関係強化というCRMの目的に反する。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「適正なデータ取得・利用という観点から不適切である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。

総合解説：提示された評価理由は「既存のスタンプカード利用者の同意を得て会員化し、購入頻度や好みを把握して、食パンの買い替え時期や季節商品に合わせた案内を行う。」という記述に対応する。CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0093 プロモーション・CRM > 顧客データ・ロイヤルティ | 難易度：標準

論点：【与件】商店街で天然酵母パン店を営むK社は、朝食用の食パンと季節の焼き菓子が主力である。購入客の約6割は近隣住民で、週末は観光客も増える。紙のスタンプカードは利用率が高いが、顧客の購買履歴は把握できていない。SNSのフォロワーは増えたものの、投稿は新商品写真の掲載に偏り、来店への効果測定をしていない。

【設問】顧客データの設計として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「閲覧は一つの接触指標であり、反復購買や態度的評価を直接示さない。」

- ア：対応する記述：SNSの閲覧回数だけで顧客ロイヤルティを判定する。
- イ：対応する記述：顧客IDに購入日、商品カテゴリー、購入金額、利用チャネル、反応した販促を紐付け、購買頻度やカテゴリー別の再来店状況を追跡する。
- ウ：対応する記述：氏名だけを保存し、購買内容や接点情報は記録しない。
- エ：対応する記述：売上合計だけを月次で保存し、顧客単位の履歴は残さない。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。閲覧は一つの接触指標であり、反復購買や態度的評価を直接示さない。

イ：この記述の評価理由は「顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「氏名だけでは行動に基づくセグメントや施策評価ができない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「店舗全体の売上だけでは顧客関係の深さや再購買を分析できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「SNSの閲覧回数だけで顧客ロイヤルティを判定する。」という記述に対応する。閲覧は一つの接触指標であり、反復購買や態度的評価を直接示さない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0094 プロモーション・CRM > 販売促進・広告 | 難易度：標準

論点：【与件】海辺の小規模旅館L社は、料理目当ての夫婦客と釣り客が多い。宿泊後アンケートでは料理の評価が高い一方、再訪案内は年1回の一斉はがきだけである。予約経路は自社サイト、OTA、電話に分かれ、顧客情報は別々に管理されている。

【設問】広告・販促の方針として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「異なる来訪目的を無視しており、強みである料理や利用場面を生かせない。」

- ア：対応する記述：料理目的の夫婦客には季節の会席、釣り客には解禁時期や早朝対応を訴求し、予約経路別に反応と予約単価を比較する。
- イ：対応する記述：すべての顧客に同一の「全室一律値下げ」だけを訴求する。
- ウ：対応する記述：広告の評価を表示回数だけで行い、予約数や予約単価は確認しない。
- エ：対応する記述：OTA経由客には一切情報提供せず、顧客接点を持たない。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。異なる来訪目的を無視しており、強みである料理や利用場面を生かせない。

ウ：この記述の評価理由は「露出だけでは収益につながる販促効果を判断できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「合法・規約順守の範囲で自社サービスの価値を伝える機会まで放棄する必要はない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「すべての顧客に同一の「全室一律値下げ」だけを訴求する。」という記述に対応する。異なる来訪目的を無視しており、強みである料理や利用場面を生かせない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0095 プロモーション・CRM > 顧客関係管理・リピート | 難易度：標準

論点：【与件】海辺の小規模旅館L社は、料理目当ての夫婦客と釣り客が多い。宿泊後アンケートでは料理の評価が高い一方、再訪案内は年1回の一斉はがきだけである。予約経路は自社サイト、OTA、電話に分かれ、顧客情報は別々に管理されている。

【設問】関係性向上策として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。」

ア：対応する記述：高評価客だけを残し、低評価の理由は記録しない。

イ：対応する記述：再訪実績を記録せず、はがき発送数だけをCRMの成果とする。

ウ：対応する記述：宿泊後の同意取得済み顧客に対し、前回の来訪目的や季節嗜好に合わせて適切な時期に案内し、再訪・紹介の実績を記録する。

エ：対応する記述：宿泊翌日から毎日予約を促すメールを送り続ける。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「改善に有用な不満情報を失い、関係修復の機会も逃す。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「活動量と成果を混同している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。

エ：この記述の評価理由は「接触頻度が過剰で顧客体験を損ねる可能性が高い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「宿泊後の同意取得済み顧客に対し、前回の来訪目的や季節嗜好に合わせて適切な時期に案内し、再訪・紹介の実績を記録する。」という記述に対応する。CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0096 プロモーション・CRM > 顧客データ・ロイヤルティ | 難易度：標準

論点：【与件】海辺の小規模旅館L社は、料理目当ての夫婦客と釣り客が多い。宿泊後アンケートでは料理の評価が高い一方、再訪案内は年1回の一斉はがきだけである。予約経路は自社サイト、OTA、電話に分かれ、顧客情報は別々に管理されている。

【設問】データ統合の考え方として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「顧客全体像を把握できず、重複案内やLTV把握の阻害要因になる。」

ア：対応する記述：顧客の趣味嗜好を推測だけで大量に付与し、本人の行動記録は使わない。

イ：対応する記述：個人情報の利用目的を定めず、使えるデータは無制限に収集する。

ウ：対応する記述：予約経路が異なっても同一顧客を可能な範囲で統合し、宿泊日、目的、客室、料理プラン、アンケート、再訪履歴を共通IDで参照できるようにする。

エ：対応する記述：予約経路ごとに永久に別顧客として管理し、照合しない。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「推測に偏ると精度が低く、説明可能な施策設計が難しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「必要性・利用目的を踏まえた適正なデータ管理に反する。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。顧客全体像を把握できず、重複案内やLTV把握の阻害要因になる。

総合解説：提示された評価理由は「予約経路ごとに永久に別顧客として管理し、照合しない。」という記述に対応する。顧客全体像を把握できず、重複案内やLTV把握の阻害要因になる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0097 プロモーション・CRM > 販売促進・広告 | 難易度：基礎

論点：【与件】住宅地のペットトリミング店M社は、犬種別のカット技術と丁寧な健康状態の聞き取りが評価されている。予約は電話とメッセージアプリで受けるが、次回来店の時期は飼い主任せで、繁忙月と閑散月の差が大きい。

【設問】販促の設計として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。

。「販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。」

ア：対応する記述：犬種や前回施術からの経過期間に応じて、季節のケア情報と予約可能枠を組み合わせた案内を送り、予約化率を確認する。

イ：対応する記述：全顧客に一律で毎週割引クーポンを送る。

ウ：対応する記述：繁忙月にも追加需要を喚起し、閑散月には何もしない。

エ：対応する記述：技術や安心感は伝えず、価格の安さだけを広告する。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。

イ：この記述の評価理由は「購買周期やニーズを無視し、値引き依存を招きやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「需要平準化の観点と逆である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「強みとの整合が乏しく、差別化を弱める。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「犬種や前回施術からの経過期間に応じて、季節のケア情報と予約可能枠を組み合わせた案内を送り、予約化率を確認する。」という記述に対応する。販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0098 プロモーション・CRM > 顧客関係管理・リピート | 難易度：標準

論点：【与件】住宅地のペットトリミング店M社は、犬種別のカット技術と丁寧な健康状態の聞き取りが評価されている。予約は電話とメッセージアプリで受けるが、次回来店の時期は飼い主任せで、繁忙月と閑散月の差が大きい。

【設問】再来店の管理として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「継続的な顧客理解とサービス品質の向上を妨げる。」

ア：対応する記述：次回提案を行わず、自然来店だけに任せる。

イ：対応する記述：施術履歴を消去し、毎回ゼロから聞き取りを行う。

ウ：対応する記述：施術履歴と推奨来店周期を記録し、次回来店時期が近づいた顧客へ個別に案内し、来店間隔の変化を追う。

エ：対応する記述：全顧客の来店周期を同じ30日に固定する。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「関係継続を支援するCRM機会を活用していない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。継続的な顧客理解とサービス品質の向上を妨げる。

ウ：この記述の評価理由は「CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「犬種・施術内容・顧客都合による差を無視している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「施術履歴を消去し、毎回ゼロから聞き取りを行う。」という記述に対応する。継続的な顧客理解とサービス品質の向上を妨げる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0099 プロモーション・CRM > 顧客データ・ロイヤルティ | 難易度：基礎

論点：【与件】住宅地のペットトリミング店M社は、犬種別のカット技術と丁寧な健康状態の聞き取りが評価されている。予約は電話とメッセージアプリで受けるが、次回来店の時期は飼い主任せで、繁忙月と閑散月の差が大きい。

【設問】ロイヤルティの評価として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「既読は接触反応であり、継続購買や推奨行動を十分に表さない。」

ア：対応する記述：単なる会員登録数ではなく、再来店率、平均来店間隔、継続期間、紹介件数、サービス評価など複数指標で関係性を把握する。

イ：対応する記述：値引き利用回数が多い顧客を最も忠誠的と断定する。

ウ：対応する記述：メッセージの既読率だけをロイヤルティ指標とする。

エ：対応する記述：初回来店客数だけを計測し、再来店は計測しない。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「価格反応と態度的・行動的ロイヤルティは同一ではない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。既読は接触反応であり、継続購買や推奨行動を十分に表さない。

エ：この記述の評価理由は「ロイヤルティの主要部分である継続関係を把握できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「メッセージの既読率だけをロイヤルティ指標とする。」という記述に対応する。既読は接触反応であり、継続購買や推奨行動を十分に表さない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0100 プロモーション・CRM > 販売促進・広告 | 難易度：標準

論点：【与件】山間部の日本茶専門店N社は、産地別の茶葉と淹れ方相談を強みにしている。店舗客は中高年が多いが、最近は若年層がSNS経由でギフト商品を購入する。EC会員は増えたが、店舗会員とのデータが分断されている。

【設問】プロモーション内容として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。」

ア：対応する記述：若年層が増えているのに、紙面のみで高齢者向けの表現に限定する。

イ：対応する記述：茶葉の専門用語だけを大量に掲載し、利用場面を示さない。

ウ：対応する記述：動画の再生回数だけで売上効果を断定する。

エ：対応する記述：若年層向けにはギフトの選び方や淹れ方の短い動画を発信し、動画から商品ページへの遷移・購入を測定する。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「新しい顧客接点の特徴を生かしていない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「対象顧客が得る便益や使い方が伝わりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「視聴から購買への転換を確認しなければ成果を判断できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。

総合解説：提示された評価理由は「若年層向けにはギフトの選び方や淹れ方の短い動画を発信し、動画から商品ページへの遷移・購入を測定する。」という記述に対応する。販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0101 プロモーション・CRM > 顧客関係管理・リピート | 難易度：基礎

論点：【与件】山間部の日本茶専門店N社は、産地別の茶葉と淹れ方相談を強みにしている。店舗客は中高年が多いが、最近は若年層がSNS経由でギフト商品を購入する。EC会員は増えたが、店舗会員とのデータが分断されている。

【設問】店舗とECのCRMとして最も適切なものはどれか。次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「顧客体験を損ね、チャネル統合の目的にも反する。」

ア：対応する記述：店舗とECで同じ顧客に重複した案内を無制限に送る。

イ：対応する記述：本人同意の下で店舗・ECの会員情報を統合し、購入カテゴリーやギフト時期を踏まえ、過度でない頻度で関連商品や淹れ方情報を提供する。

ウ：対応する記述：同意や利用目的を考えず、店舗の顧客情報をEC施策に転用する。

エ：対応する記述：購入履歴に関係なく全員に最高価格商品だけを勧める。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。顧客体験を損ね、チャネル統合の目的にも反する。

イ：この記述の評価理由は「CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「適切なデータ利用手続を欠く。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「顧客価値や嗜好との適合が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「店舗とECで同じ顧客に重複した案内を無制限に送る。」という記述に対応する。顧客体験を損ね、チャネル統合の目的にも反する。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0102 プロモーション・CRM > 顧客データ・ロイヤルティ | 難易度：標準

論点：【与件】山間部の日本茶専門店N社は、産地別の茶葉と淹れ方相談を強みにしている。店舗客は中高年が多いが、最近は若年層がSNS経由でギフト商品を購入する。EC会員は増えたが、店舗会員とのデータが分断されている。

【設問】顧客データ活用として最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。」

ア：対応する記述：一度でも高額購入した顧客を永続的に最優良顧客と固定する。

イ：対応する記述：店舗・EC共通IDで、購入目的（自家用・ギフト）、価格帯、カテゴリー、購入時期、反応チャネルを把握し、セグメント別の再購買率を比較する。

ウ：対応する記述：会員の住所だけを分析して、購入目的や商品履歴は使わない。

エ：対応する記述：店舗売上とEC売上を合算するだけで、顧客の横断利用は見ない。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「顧客価値は継続性や将来性も含めて評価すべきである。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。

ウ：この記述の評価理由は「地理情報だけでは購買文脈を十分に説明できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「オムニチャネル顧客の行動や重複を把握できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「店舗・EC共通IDで、購入目的（自家用・ギフト）、価格帯、カテゴリー、購入時期、反応チャネルを把握し、セグメント別の再購買率を比較する。」という記述に対応する。顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0103 プロモーション・CRM > 販売促進・広告 | 難易度：標準

論点：【与件】駅前の少人数制フィットネススタジオO社は、初心者への個別サポートが強みである。体験申込は多いが、3か月以内の退会が目立つ。広告は検索広告とSNS広告を利用しているものの、広告別の入会後継続率は把握していない。
【設問】広告効果の評価として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「強みを隠すことになり、適合顧客の獲得を妨げる。」

- ア：対応する記述：広告費を増やす前提で、顧客獲得単価は計算しない。
- イ：対応する記述：クリック率が最も高い媒体へ全予算を移し、入会後の行動は見ない。
- ウ：対応する記述：体験者数を減らすため、初心者向けサポートの訴求を削除する。
- エ：対応する記述：広告媒体ごとに体験申込率だけでなく入会率・3か月継続率・獲得単価まで追い、継続性の高い顧客を獲得する媒体へ配分を見直す。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「費用対効果の判断ができない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：この記述の評価理由は「上流指標だけでは事業成果との関係が不明である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。強みを隠すことになり、適合顧客の獲得を妨げる。
エ：この記述の評価理由は「販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
総合解説：提示された評価理由は「体験者数を減らすため、初心者向けサポートの訴求を削除する。」という記述に対応する。強みを隠すことになり、適合顧客の獲得を妨げる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0104 プロモーション・CRM > 顧客関係管理・リピート | 難易度：応用

論点：【与件】駅前の少人数制フィットネススタジオO社は、初心者への個別サポートが強みである。体験申込は多いが、3か月以内の退会が目立つ。広告は検索広告とSNS広告を利用しているものの、広告別の入会後継続率は把握していない。
【設問】退会抑制のCRMとして最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「早期の離脱兆候に対応できず、関係維持の機会を逃す。」

- ア：対応する記述：利用頻度にかかわらず全員へ同一の追加販売だけを行う。
- イ：対応する記述：入会后1～3か月の利用頻度・目標・面談記録を確認し、利用低下の兆候がある会員へ個別フォローを行い、継続率を検証する。
- ウ：対応する記述：退会理由を記録せず、退会者データをすぐに分析対象から外す。
- エ：対応する記述：退会申出があるまで顧客との接触を行わない。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「顧客課題を踏まえない一律施策である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：この記述の評価理由は「CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：この記述の評価理由は「改善に必要な失注・離脱要因を学べない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。早期の離脱兆候に対応できず、関係維持の機会を逃す。
総合解説：提示された評価理由は「退会申出があるまで顧客との接触を行わない。」という記述に対応する。早期の離脱兆候に対応できず、関係維持の機会を逃す。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0105 プロモーション・CRM > 顧客データ・ロイヤルティ | 難易度：応用

論点：【与件】駅前の少人数制フィットネススタジオO社は、初心者への個別サポートが強みである。体験申込は多いが、3か月以内の退会が目立つ。広告は検索広告とSNS広告を利用しているものの、広告別の入会後継続率は把握していない。

【設問】LTVを意識した顧客評価として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。」

ア：対応する記述：入会経路、月額売上、継続月数、追加サービス利用、サポート接点を紐付け、獲得単価と継続価値の両方から媒体・顧客群を比較する。

イ：対応する記述：継続率を見ず、会員登録数だけを最大化する。

ウ：対応する記述：初月売上だけで顧客価値を評価し、継続月数を考慮しない。

エ：対応する記述：広告費を顧客別に紐付けず、全媒体を同じ成果とみなす。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。

イ：この記述の評価理由は「短期獲得と長期価値を混同している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「継続課金型では将来の関係価値を無視することになる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「獲得効率の差を把握できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「入会経路、月額売上、継続月数、追加サービス利用、サポート接点を紐付け、獲得単価と継続価値の両方から媒体・顧客群を比較する。」という記述に対応する。顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0106 プロモーション・CRM > 販売促進・広告 | 難易度：標準

論点：【与件】地域の花店P社は、誕生日・送別・法事など用途別提案に定評がある。顧客の注文日は紙台帳に残るが、次の需要時期を活用していない。Instagramでは作品写真が人気で、DMからの問い合わせも多い。

【設問】SNS販促として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「関心から購買への導線が弱い。」

ア：対応する記述：フォロワー増加だけを目標にし、問い合わせ・注文は計測しない。

イ：対応する記述：作品写真だけを掲載し、注文方法や用途を一切示さない。

ウ：対応する記述：すべての商品を恒常的に半額にして注目を集める。

エ：対応する記述：作品写真に用途・価格帯・注文期限を添え、プロフィールから予約フォームへ誘導し、問い合わせから注文への転換率を測る。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「事業成果とのつながりを評価できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。関心から購買への導線が弱い。

ウ：この記述の評価理由は「価値訴求や収益性を損なう可能性が高い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「作品写真だけを掲載し、注文方法や用途を一切示さない。」という記述に対応する。関心から購買への導線が弱い。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0107 プロモーション・CRM > 顧客関係管理・リピート | 難易度：標準

論点：【与件】地域の花店P社は、誕生日・送別・法事など用途別提案に定評がある。顧客の注文日は紙台帳に残るが、次の需要時期を活用していない。Instagramでは作品写真が人気で、DMからの問い合わせも多い。

【設問】記念日需要のCRMとして最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。」

ア：対応する記述：注文時に不要な個人情報まで無制限に収集する。

イ：対応する記述：用途情報を記録せず、全員に同じ商品だけを案内する。

ウ：対応する記述：顧客同意の下で過去の用途・購入時期を記録し、誕生日や送別シーズンの前に前回用途に合う提案を行う。

エ：対応する記述：購入日の翌日に同じ用途の商品を毎回勧める。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「目的に照らした必要性を欠き、適正管理の観点でも望ましくない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「花の購買目的の違いを生かさない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。

エ：この記述の評価理由は「需要周期を無視している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「顧客同意の下で過去の用途・購入時期を記録し、誕生日や送別シーズンの前に前回用途に合う提案を行う。」という記述に対応する。CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0108 プロモーション・CRM > 顧客データ・ロイヤルティ | 難易度：応用

論点：【与件】地域の花店P社は、誕生日・送別・法事など用途別提案に定評がある。顧客の注文日は紙台帳に残るが、次の需要時期を活用していない。Instagramでは作品写真が人気で、DMからの問い合わせも多い。

【設問】顧客セグメントとして最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「フォローと実購買は異なる行動である。」

ア：対応する記述：顧客名の五十音順だけで分類する。

イ：対応する記述：1回の最高購入額だけで全顧客を順位付けする。

ウ：対応する記述：用途、価格帯、購入頻度、季節、チャネルを基に顧客を分類し、各群の再注文率と平均購入額を比較する。

エ：対応する記述：SNSのフォロー有無だけで再購入可能性を断定する。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「マーケティング行動に結び付く分類軸ではない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「頻度や継続性を無視している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。フォローと実購買は異なる行動である。

総合解説：提示された評価理由は「SNSのフォロー有無だけで再購入可能性を断定する。」という記述に対応する。フォローと実購買は異なる行動である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0109 プロモーション・CRM > 販売促進・広告 | 難易度：標準

論点：【与件】郊外の自動車整備会社Q社は、車検と定期点検が売上の中心で、整備の説明が分かりやすいと評判である。車検満了日は管理しているが、タイヤ交換やバッテリー交換など他サービスの履歴は部門ごとに分散している。

【設問】販売促進として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「車両状態・季節・履歴との適合がない。」

ア：対応する記述：全顧客に季節を問わず同じ交換部品を勧める。

イ：対応する記述：車検時期や季節に合わせ、安全点検の必要性を分かりやすく説明し、対象顧客別の予約率と追加整備率を確認する。

ウ：対応する記述：不安を過度にあおる表現だけで予約を促す。

エ：対応する記述：販促の効果を発送件数だけで測る。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。車両状態・季節・履歴との適合がない。

イ：この記述の評価理由は「販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「信頼を損ない、説明力という強みとも合わない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「予約・売上など成果指標を欠く。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「全顧客に季節を問わず同じ交換部品を勧める。」という記述に対応する。車両状態・季節・履歴との適合がない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0110 プロモーション・CRM > 顧客関係管理・リピート | 難易度：標準

論点：【与件】郊外の自動車整備会社Q社は、車検と定期点検が売上の中心で、整備の説明が分かりやすいと評判である。車検満了日は管理しているが、タイヤ交換やバッテリー交換など他サービスの履歴は部門ごとに分散している。

【設問】顧客関係管理として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。」

ア：対応する記述：車検終了後は次回まで一切接触しない。

イ：対応する記述：車検、点検、部品交換履歴を顧客・車両単位で統合し、次回必要時期を予測して説明付きの案内を行う。

ウ：対応する記述：履歴に関係なく高額整備だけを優先的に提案する。

エ：対応する記述：部門ごとに顧客情報を分断したまま重複案内する。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「適切な保守時期に価値提供する機会を逃す。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。

ウ：この記述の評価理由は「顧客ニーズや信頼との整合が乏しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「顧客体験と業務効率を悪化させる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「車検、点検、部品交換履歴を顧客・車両単位で統合し、次回必要時期を予測して説明付きの案内を行う。」という記述に対応する。CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0111 プロモーション・CRM > 顧客データ・ロイヤルティ | 難易度：応用

論点：【与件】郊外の自動車整備会社Q社は、車検と定期点検が売上の中心で、整備の説明が分かりやすいと評判である。車検満了日は管理しているが、タイヤ交換やバッテリー交換など他サービスの履歴は部門ごとに分散している。

【設問】データ項目として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「クロスセルや適切なメンテナンス提案に必要な情報が不足する。」

ア：対応する記述：車両情報、整備履歴、走行距離、次回予定時期、問い合わせ・予約反応を統合し、サービス別の再利用率を分析する。

イ：対応する記述：案内送付数だけを顧客価値とみなす。

ウ：対応する記述：車検満了日だけを残し、その他の整備履歴は破棄する。

エ：対応する記述：顧客単位でなく部品単位の売上だけを管理する。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「企業側の活動量であり顧客行動ではない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。クロスセルや適切なメンテナンス提案に必要な情報が不足する。

エ：この記述の評価理由は「顧客との継続関係を把握できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「車検満了日だけを残し、その他の整備履歴は破棄する。」という記述に対応する。クロスセルや適切なメンテナンス提案に必要な情報が不足する。 この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0112 プロモーション・CRM > 販売促進・広告 | 難易度：応用

論点：【与件】少人数制の料理教室R社は、初心者向け和食コースと親子講座が人気である。単発受講が多く、継続コースへの移行率は低い。受講後アンケートでは「自宅で復習できる資料が欲しい」という声が多い。

【設問】販促メッセージとして最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。」

ア：対応する記述：反応率を測らず、同じ広告を無期限に継続する。

イ：対応する記述：講座内容を説明せず、割引率だけを大きく表示する。

ウ：対応する記述：既存受講者への案内をやめ、未経験者だけを狙う。

エ：対応する記述：受講者の声を踏まえ、復習動画やレシピ資料を含む継続コースの便益を示し、単発受講者からの申込率を測定する。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「学習と改善の仕組みがない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「顧客が求める復習支援という価値を伝えていない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「継続ニーズが確認できる既存客を活用していない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。

総合解説：提示された評価理由は「受講者の声を踏まえ、復習動画やレシピ資料を含む継続コースの便益を示し、単発受講者からの申込率を測定する。」という記述に対応する。販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。 この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0113 プロモーション・CRM > 顧客関係管理・リピート | 難易度：標準

論点：【与件】少人数制の料理教室R社は、初心者向け和食コースと親子講座が人気である。単発受講が多く、継続コースへの移行率は低い。受講後アンケートでは「自宅で復習できる資料が欲しい」という声が多い。

【設問】継続化として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「改善・関係修復の機会を失う。」

ア：対応する記述：不満を回答した顧客を一律に販促対象から除外する。

イ：対応する記述：単発講座後の関心テーマと満足度を記録し、適合する継続コースや復習コンテンツを段階的に案内する。

ウ：対応する記述：アンケート結果を保存せず、その場限りにする。

エ：対応する記述：全員に同じ上級コースだけを勧める。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。改善・関係修復の機会を失う。

イ：この記述の評価理由は「CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「顧客理解を次の提案へ生かせない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「習熟度や目的との適合を無視している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「不満を回答した顧客を一律に販促対象から除外する。」という記述に対応する。改善・関係修復の機会を失う。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0114 プロモーション・CRM > 顧客データ・ロイヤルティ | 難易度：標準

論点：【与件】少人数制の料理教室R社は、初心者向け和食コースと親子講座が人気である。単発受講が多く、継続コースへの移行率は低い。受講後アンケートでは「自宅で復習できる資料が欲しい」という声が多い。

【設問】顧客データによるロイヤルティ把握として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「情報接触だけでは関係性の強さを十分に示さない。」

ア：対応する記述：受講履歴、テーマ嗜好、満足度、継続申込、紹介の有無を追い、再受講だけでなく推奨行動も含めて評価する。

イ：対応する記述：メール開封率だけで教室へのロイヤルティを評価する。

ウ：対応する記述：初回受講料が高い顧客ほどロイヤルティが高いと断定する。

エ：対応する記述：継続申込の有無だけを集計し、満足や紹介は一切見ない。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。情報接触だけでは関係性の強さを十分に示さない。

ウ：この記述の評価理由は「単発の支払額と継続的關係は別概念である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「行動的・態度的な側面を複合的に捉える方が適切である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「メール開封率だけで教室へのロイヤルティを評価する。」という記述に対応する。情報接触だけでは関係性の強さを十分に示さない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0115 プロモーション・CRM > 販売促進・広告 | 難易度：標準

論点：【与件】地元食材を扱う小型食品スーパーS社は、惣菜と産直野菜に強い。ポイント会員は多いが、ポイント付与以外の活用はしていない。曜日や時間帯で客層が異なり、夕方には惣菜の欠品と廃棄が同時に起きる日がある。

【設問】販促施策として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。」

ア：対応する記述：値引き率のみを最大化し、粗利益や廃棄は確認しない。

イ：対応する記述：すべての時間帯で同じ目玉商品だけを告知する。

ウ：対応する記述：会員購買データから曜日・時間帯別の主要客層を把握し、対象に合う惣菜や産直商品の提案をアプリ・店頭で出し分け、購買率を測定する。

エ：対応する記述：ポイント会員データを一切分析せず、チラシ部数だけ増やす。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「販売量だけでなく収益性も考慮すべきである。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「客層・需要の時間差を生かしていない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。

エ：この記述の評価理由は「既存の顧客データ資産を活用していない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「会員購買データから曜日・時間帯別の主要客層を把握し、対象に合う惣菜や産直商品の提案をアプリ・店頭で出し分け、購買率を測定する。」という記述に対応する。販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0116 プロモーション・CRM > 顧客関係管理・レポート | 難易度：基礎

論点：【与件】地元食材を扱う小型食品スーパーS社は、惣菜と産直野菜に強い。ポイント会員は多いが、ポイント付与以外の活用はしていない。曜日や時間帯で客層が異なり、夕方には惣菜の欠品と廃棄が同時に起きる日がある。

【設問】ポイント会員CRMとして最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「個性がなく過剰接触になりやすい。」

ア：対応する記述：ポイント残高だけを見て顧客ニーズを判断する。

イ：対応する記述：短期の値引き利用回数だけを増やし、継続来店は見ない。

ウ：対応する記述：購買頻度・カテゴリー・来店時間帯に応じて情報を出し分け、来店頻度や買上点数の変化を確認する。

エ：対応する記述：全会員へ同じ通知を高頻度で送り続ける。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「購買カテゴリーや頻度などの行動文脈が不足する。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「販促反応と長期関係を混同している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。個性がなく過剰接触になりやすい。

総合解説：提示された評価理由は「全会員へ同じ通知を高頻度で送り続ける。」という記述に対応する。個性がなく過剰接触になりやすい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0117 プロモーション・CRM > 顧客データ・ロイヤルティ | 難易度：応用

論点：【与件】地元食材を扱う小型食品スーパーS社は、惣菜と産直野菜に強い。ポイント会員は多いが、ポイント付与以外の活用はしていない。曜日や時間帯で客層が異なり、夕方には惣菜の欠品と廃棄が同時に起きる日がある。

【設問】ロイヤルティ分析として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。」

ア：対応する記述：RFM的な購買時点・頻度・金額に商品カテゴリーや来店時間帯を加え、再来店やカテゴリー拡張を顧客群ごとに追う。

イ：対応する記述：ポイント発行総額が大きいほど必ず顧客満足が高いとみなす。

ウ：対応する記述：顧客の年齢だけでロイヤルティを順位付けする。

エ：対応する記述：店舗全体の月商だけを見て会員施策を評価する。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。

イ：この記述の評価理由は「企業側の付与額と顧客評価は同義ではない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「年齢は属性であり関係性の強さを直接示さない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「対象会員の行動変化を分離できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「RFM的な購買時点・頻度・金額に商品カテゴリーや来店時間帯を加え、再来店やカテゴリー拡張を顧客群ごとに追う。」という記述に対応する。顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0118 プロモーション・CRM > 販売促進・広告 | 難易度：標準

論点：【与件】湖畔でカヌー体験を提供するT社は、少人数ガイドと写真データ無料提供が高評価である。新規客は旅行予約サイト経由が中心で、体験後の再訪や友人紹介は偶発的である。顧客からは「季節ごとの景色も体験したい」との声がある。

【設問】広告・販売促進として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「顧客が求める季節体験を伝えにくい。」

ア：対応する記述：競合より安いことだけを強調し、ガイド品質は示さない。

イ：対応する記述：季節差が価値なのに、通年同じ写真1枚だけを使う。

ウ：対応する記述：動画再生数だけで十分とし、予約への転換を見ない。

エ：対応する記述：季節ごとの景観や初心者でも安心な少人数ガイドを動画で伝え、予約リンクから季節別プランの予約率を測る。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「差別化資源を生かせない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。顧客が求める季節体験を伝えにくい。

ウ：この記述の評価理由は「認知と購買成果を区別していない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「販売促進では、対象顧客に合う価値訴求と行動導線を設け、表示・閲覧だけでなく来店・予約・購入など成果まで追うことが重要である。この案は与件の強みを生かしつつ施策効果を検証できる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「季節差が価値なのに、通年同じ写真1枚だけを使う。」という記述に対応する。顧客が求める季節体験を伝えにくい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0119 プロモーション・CRM > 顧客関係管理・リピート | 難易度：応用

論点：【与件】湖畔でカヌー体験を提供するT社は、少人数ガイドと写真データ無料提供が高評価である。新規客は旅行予約サイト経由が中心で、体験後の再訪や友人紹介は偶発的である。顧客からは「季節ごとの景色も体験したい」との声がある。

【設問】再訪・紹介の促進として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「頻度が過剰で関係性を損ねる可能性がある。」

ア：対応する記述：過去参加者には一切案内せず、新規広告だけに依存する。

イ：対応する記述：体験後に顧客同意の下で季節嗜好を記録し、別季節のプラン案内や紹介特典を適切な時期に提供して再訪・紹介率を追う。

ウ：対応する記述：体験直後から毎日同じ予約案内を送る。

エ：対応する記述：再訪と紹介を区別せず、予約件数だけを集計する。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「既存顧客の再訪意向を活用していない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「CRMでは、顧客の購買周期・利用状況・嗜好に応じて接点を設計し、再購買・継続利用・紹介など関係性の成果を追うことが重要である。この案は一律配信ではなく与件に沿った継続支援になっている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。頻度が過剰で関係性を損ねる可能性がある。

エ：この記述の評価理由は「関係性形成の経路を評価できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「体験直後から毎日同じ予約案内を送る。」という記述に対応する。頻度が過剰で関係性を損ねる可能性がある。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0120 プロモーション・CRM > 顧客データ・ロイヤルティ | 難易度：基礎

論点：【与件】湖畔でカヌー体験を提供するT社は、少人数ガイドと写真データ無料提供が高評価である。新規客は旅行予約サイト経由が中心で、体験後の再訪や友人紹介は偶発的である。顧客からは「季節ごとの景色も体験したい」との声がある。

【設問】顧客ロイヤルティとして最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。」

ア：対応する記述：一度参加しただけで全員を固定客とみなす。

イ：対応する記述：売上だけを集計し、どの顧客が紹介したかは把握しない。

ウ：対応する記述：SNSの写真「いいね」数だけで顧客個人のロイヤルティを判定する。

エ：対応する記述：参加季節、同行者属性、満足度、再訪、紹介、写真共有などを記録し、反復利用と推奨行動の両面を確認する。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「反復購買や態度的関係を確認していない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「口コミ・紹介の効果を評価できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「個人の継続利用や推奨行動との対応が不明である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。

総合解説：提示された評価理由は「参加季節、同行者属性、満足度、再訪、紹介、写真共有などを記録し、反復利用と推奨行動の両面を確認する。」という記述に対応する。顧客データは、利用目的を踏まえて必要な行動履歴を顧客単位で結び付け、反復購買・継続期間・推奨行動等から関係性を評価することが重要である。この案は単一の表面的指標に依存しない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0121 地域連携・事例統合判断 > 地域資源・他社連携 | 難易度：標準

論点：【与件】発酵食品メーカーU社は、地域の米こうじと伝統製法を強みに味噌・甘酒を製造している。観光客向け直売は伸びているが、平日の工場稼働に余力がある。近隣農家、観光協会、料理店から共同企画の打診がある。

【設問】地域連携策として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「連携による顧客価値の増加が不明確である。」

ア：対応する記述：各社が互いの強みを示さず、単にロゴだけを並べる。

イ：対応する記述：U社の強みと無関係な大量仕入れ商品を共同販売の中心にする。

ウ：対応する記述：農家の原料物語、料理店での食体験、観光協会の周遊情報を組み合わせ、発酵文化を体験できる共通テーマの商品・ツアーを小規模に検証する。

エ：対応する記述：連携前に需要検証をせず、大規模施設へ一括投資する。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。連携による顧客価値の増加が不明確である。イ：この記述の評価理由は「地域資源と自社資源の相乗効果が乏しい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「資源制約のある中小企業では段階検証が合理的である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「各社が互いの強みを示さず、単にロゴだけを並べる。」という記述に対応する。連携による顧客価値の増加が不明確である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0122 地域連携・事例統合判断 > 需要予測・販売計画 | 難易度：基礎

論点：【与件】発酵食品メーカーU社は、地域の米こうじと伝統製法を強みに味噌・甘酒を製造している。観光客向け直売は伸びているが、平日の工場稼働に余力がある。近隣農家、観光協会、料理店から共同企画の打診がある。

【設問】需要予測として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。」

ア：対応する記述：過去平均だけを固定的に使い、観光イベントの変化を無視する。

イ：対応する記述：月別販売実績に観光客数、連休、イベント、気温など需要要因を重ね、季節性を踏まえて商品別の生産計画を更新する。

ウ：対応する記述：予測誤差を検証せず、毎年同じ数量を作る。

エ：対応する記述：直近1日の売上だけを年間需要として外挿する。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「既知の説明要因を利用しないため予測精度を損ねる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。

ウ：この記述の評価理由は「予測と実績の差から学習する仕組みがない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「日々変動や季節性を無視している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「月別販売実績に観光客数、連休、イベント、気温など需要要因を重ね、季節性を踏まえて商品別の生産計画を更新する。」という記述に対応する。需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0123 地域連携・事例統合判断 > 課題抽出・助言優先順位 | 難易度：応用

論点：【与件】発酵食品メーカーU社は、地域の米こうじと伝統製法を強みに味噌・甘酒を製造している。観光客向け直売は伸びているが、平日の工場稼働に余力がある。近隣農家、観光協会、料理店から共同企画の打診がある。

【設問】助言の優先順位として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「課題と施策が対応していない。」

- ア：対応する記述：最初に全国一律価格の大量生産へ切り替え、地域性を薄める。
- イ：対応する記述：連携の役割分担を決めず、全企画を同時に開始する。
- ウ：対応する記述：平日余力という課題を無視し、週末の値下げだけを行う。
- エ：対応する記述：まず観光客需要と平日余力を結び付ける小規模な共同企画を実施し、集客・客単価・生産負荷を検証してから拡大する。

答え・解説 正答：ウ

- ア：この記述の評価理由は「強みを損ない、課題との因果も弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
- イ：この記述の評価理由は「資源分散と責任不明確化を招く。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
- ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。課題と施策が対応していない。
- エ：この記述の評価理由は「事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「平日余力という課題を無視し、週末の値下げだけを行う。」という記述に対応する。課題と施策が対応していない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0124 地域連携・事例統合判断 > 地域資源・他社連携 | 難易度：基礎

論点：【与件】観光地で自転車レンタルを行うV社は、駅前店舗の立地と整備品質に強みがある。繁忙期の休日は車両不足、平日は稼働率低下が課題である。周辺ホテルや飲食店から宿泊客向け周遊プランの相談がある。

【設問】他社連携として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「連携効率が低く、顧客体験も分かりにくい。」

- ア：対応する記述：顧客の同意や必要性を考えず、各社の個人データを無制限に共有する。
- イ：対応する記述：ホテル予約時にレンタルを選べ、飲食店の立寄り特典を含む周遊プランを共同設計し、予約・利用データを相互に確認できる範囲で連携する。
- ウ：対応する記述：地域店舗とは連携せず、車両値下げだけで競争する。
- エ：対応する記述：ホテルと飲食店の役割を決めず、各社が同じサービスを重複提供する。

答え・解説 正答：エ

- ア：この記述の評価理由は「適正なデータ連携の前提を欠く。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
- イ：この記述の評価理由は「地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
- ウ：この記述の評価理由は「地域資源を組み合わせる価値創出を放棄している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
- エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。連携効率が低く、顧客体験も分かりにくい。

総合解説：提示された評価理由は「ホテルと飲食店の役割を決めず、各社が同じサービスを重複提供する。」という記述に対応する。連携効率が低く、顧客体験も分かりにくい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0125

地域連携・事例統合判断 > 需要予測・販売計画 | 難易度：標準

論点：【与件】観光地で自転車レンタルを行うV社は、駅前店舗の立地と整備品質に強みがある。繁忙期の休日は車両不足、平日は稼働率低下が課題である。周辺ホテルや飲食店から宿泊客向け周遊プランの相談がある。

【設問】販売・配車計画として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。」

ア：対応する記述：曜日・時間帯・天候・宿泊予約状況別の利用実績から需要を予測し、予約枠と車両配置を調整する。

イ：対応する記述：天候予報があっても過去平均から一切修正しない。

ウ：対応する記述：予測誤差を記録せず、欠車と余剰の原因を分析しない。

エ：対応する記述：年間平均稼働率だけで毎日の車両数を決める。

答え・解説

正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。

イ：この記述の評価理由は「短期需要に有効な情報を使っていない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「計画精度の改善につながらない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「曜日・天候による変動を捉えられない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「曜日・時間帯・天候・宿泊予約状況別の利用実績から需要を予測し、予約枠と車両配置を調整する。」という記述に対応する。需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0126

地域連携・事例統合判断 > 課題抽出・助言優先順位 | 難易度：標準

論点：【与件】観光地で自転車レンタルを行うV社は、駅前店舗の立地と整備品質に強みがある。繁忙期の休日は車両不足、平日は稼働率低下が課題である。周辺ホテルや飲食店から宿泊客向け周遊プランの相談がある。

【設問】課題抽出として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「平日の余剰をさらに悪化させる可能性がある。」

ア：対応する記述：平日・休日を区別せず、平均値だけで課題を表現する。

イ：対応する記述：すべての曜日で一律に車両を増やす。

ウ：対応する記述：休日の需要超過に対して、広告をさらに増やすことを最優先する。

エ：対応する記述：「休日の供給不足」と「平日の需要不足」を分け、予約データとホテル連携を使って平日需要を創出しつつ、休日は予約上限と車両配置で取りこぼしを抑える。

答え・解説

正答：イ

ア：この記述の評価理由は「因果の異なる問題の一つにまとめている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。平日の余剰をさらに悪化させる可能性がある。

ウ：この記述の評価理由は「供給制約下では広告増加が顧客不満を増やし得る。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「すべての曜日で一律に車両を増やす。」という記述に対応する。平日の余剰をさらに悪化させる可能性がある。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0127 地域連携・事例統合判断 > 地域資源・他社連携 | 難易度：基礎

論点：【与件】木工家具メーカーW社は、地元材を使った受注家具と熟練職人の加工技術が強みである。一般消費者向け認知が低く、展示会後の受注に波がある。地域の建築士やインテリア設計事務所から共同提案の要望がある。

【設問】連携戦略として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。
「地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。」

- ア：対応する記述：地元材を隠し、輸入品と同じ価格訴求だけを行う。
イ：対応する記述：各社の専門性を無視して全社が同じ業務を担当する。
ウ：対応する記述：建築士・設計事務所が空間提案を行い、W社が地域材と加工技術を生かした家具を提供する役割分担で、住宅案件向けの共同提案を行う。
エ：対応する記述：連携先に顧客価値を説明せず、紹介手数料だけを目的とする。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「地域資源による差別化を弱める。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：この記述の評価理由は「補完関係を活用できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。
エ：この記述の評価理由は「継続的な共同価値の形成につながりにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「建築士・設計事務所が空間提案を行い、W社が地域材と加工技術を生かした家具を提供する役割分担で、住宅案件向けの共同提案を行う。」という記述に対応する。地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0128 地域連携・事例統合判断 > 需要予測・販売計画 | 難易度：基礎

論点：【与件】木工家具メーカーW社は、地元材を使った受注家具と熟練職人の加工技術が強みである。一般消費者向け認知が低く、展示会後の受注に波がある。地域の建築士やインテリア設計事務所から共同提案の要望がある。

【設問】受注予測として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「転換率を無視している。」

- ア：対応する記述：完成売上だけを見て、見積案件数は記録しない。
イ：対応する記述：展示会・設計相談・見積・受注の各段階件数と転換率を記録し、案件パイプラインから将来の受注量を見積もる。
ウ：対応する記述：最大受注月を標準需要として毎月の生産計画に使う。
エ：対応する記述：受注確度を区別せず、全見積案件を100%受注として扱う。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「先行指標がなく将来受注を見通しにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：この記述の評価理由は「需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：この記述の評価理由は「ピーク値の恒常化は過大予測になりやすい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。転換率を無視している。

総合解説：提示された評価理由は「受注確度を区別せず、全見積案件を100%受注として扱う。」という記述に対応する。転換率を無視している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0129 地域連携・事例統合判断 > 課題抽出・助言優先順位 | 難易度：標準

論点：【与件】木工家具メーカーW社は、地元材を使った受注家具と熟練職人の加工技術が強みである。一般消費者向け認知が低く、展示会後の受注に波がある。地域の建築士やインテリア設計事務所から共同提案の要望がある。

【設問】助言方向として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「強みを失い課題との整合も乏しい。」

ア：対応する記述：ブランド認知不足への対策として、職人を減らして量産品へ全面転換する。

イ：対応する記述：案件データを取らず、感覚だけで連携の成否を判断する。

ウ：対応する記述：まず設計事務所との共同提案で認知と案件接点を増やし、見積転換率・納期・粗利益を検証してから連携範囲を拡大する。

エ：対応する記述：納期能力を確認せず、全国から受注を無制限に取る。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。強みを失い課題との整合も乏しい。

イ：この記述の評価理由は「改善に必要な評価基準がない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「供給能力制約を無視している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「ブランド認知不足への対策として、職人を減らして量産品へ全面転換する。」という記述に対応する。強みを失い課題との整合も乏しい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0130 地域連携・事例統合判断 > 地域資源・他社連携 | 難易度：基礎

論点：【与件】漁港近くの惣菜会社X社は、朝どれ魚を使った弁当が人気だが、漁獲量と観光客数の変動で廃棄と欠品が発生する。漁協と道の駅が販売連携に前向きである。

【設問】地域資源連携として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。」

ア：対応する記述：魚種や鮮度を問わず、毎日同じメニューを固定量生産する。

イ：対応する記述：漁協から入荷見込みを共有してもらい、道の駅では鮮度・漁港の物語を訴求し、魚種に応じて日替わり商品を共同展開する。

ウ：対応する記述：漁協との情報共有を行わず、入荷後に初めて生産量を考える。

エ：対応する記述：地域性を示さず、全国チェーンと同一商品だけで価格競争する。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「地域資源の変動特性を生かせない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。

ウ：この記述の評価理由は「調整可能なリードタイムを失う。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「自社・地域資源の強みを捨てている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「漁協から入荷見込みを共有してもらい、道の駅では鮮度・漁港の物語を訴求し、魚種に応じて日替わり商品を共同展開する。」という記述に対応する。地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0131 地域連携・事例統合判断 > 需要予測・販売計画 | 難易度：基礎

論点：【与件】漁港近くの惣菜会社X社は、朝どれ魚を使った弁当が人気だが、漁獲量と観光客数の変動で廃棄と欠品が発生する。漁協と道の駅が販売連携に前向きである。

【設問】需要・供給予測として最も適切なものはどれか。次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「生産可能量を超える計画になり得る。」

ア：対応する記述：予測誤差を廃棄と欠品に分けず、総量だけを見て評価する。

イ：対応する記述：漁獲量だけを見て、顧客需要は考えない。

ウ：対応する記述：需要だけ予測し、原料の供給制約は無視する。

エ：対応する記述：観光客数、曜日、天候、過去販売に加え、漁協の入荷見込みを使い、販売可能量と需要の両方を踏まえて生産量を決める。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「過剰と不足では対策が異なる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「供給可能でも販売できるとは限らない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。生産可能量を超える計画になり得る。

エ：この記述の評価理由は「需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「需要だけ予測し、原料の供給制約は無視する。」という記述に対応する。生産可能量を超える計画になり得る。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0132 地域連携・事例統合判断 > 課題抽出・助言優先順位 | 難易度：標準

論点：【与件】漁港近くの惣菜会社X社は、朝どれ魚を使った弁当が人気だが、漁獲量と観光客数の変動で廃棄と欠品が発生する。漁協と道の駅が販売連携に前向きである。

【設問】優先課題として最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。」

ア：対応する記述：廃棄だけを恐れて常に最小量を生産する。

イ：対応する記述：情報共有せず、値引き処分だけを恒常策とする。

ウ：対応する記述：欠品だけを恐れて常に最大量を生産する。

エ：対応する記述：廃棄と欠品の双方を減らすため、まず入荷見込みと需要情報を日次で連携し、小ロット・日替わり構成で調整する。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「販売機会損失を増やす。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「原因である需給ミスマッチに対処していない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「廃棄を悪化させる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。

総合解説：提示された評価理由は「廃棄と欠品の双方を減らすため、まず入荷見込みと需要情報を日次で連携し、小ロット・日替わり構成で調整する。」という記述に対応する。事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0133 地域連携・事例統合判断 > 地域資源・他社連携 | 難易度：基礎

論点：【与件】地域の織物を使うアバレルY社は、職人技と色柄の独自性が強みだが、観光土産の小物に売上が偏る。若手デザイナーと宿泊施設が、滞在着や限定商品の共同開発を提案している。
【設問】連携商品開発として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「連携の実行力が下がる。」

- ア：対応する記述：デザイナー・宿泊施設の役割を決めず、責任を曖昧にする。
- イ：対応する記述：職人の素材技術、若手デザイナーの企画力、宿泊施設の顧客接点を組み合わせ、宿泊客に試用してもらう限定商品を開発する。
- ウ：対応する記述：織物の特徴を消し、一般的な輸入生地へ統一する。
- エ：対応する記述：宿泊客の反応を確認せず、全国向け大量生産を先に行う。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。連携の実行力が下がる。
イ：この記述の評価理由は「地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：この記述の評価理由は「地域資源の差別化を失う。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：この記述の評価理由は「需要検証前の大規模投資である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
総合解説：提示された評価理由は「デザイナー・宿泊施設の役割を決めず、責任を曖昧にする。」という記述に対応する。連携の実行力が下がる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0134 地域連携・事例統合判断 > 需要予測・販売計画 | 難易度：標準

論点：【与件】地域の織物を使うアバレルY社は、職人技と色柄の独自性が強みだが、観光土産の小物に売上が偏る。若手デザイナーと宿泊施設が、滞在着や限定商品の共同開発を提案している。
【設問】販売計画として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「通常需要を過大評価しやすい。」

- ア：対応する記述：季節商品でも月別差を考慮しない。
- イ：対応する記述：宿泊施設の最大稼働日だけを基準に年間生産する。
- ウ：対応する記述：宿泊者数、客層、試用率、購入転換率、季節を基に需要を見積もり、限定ロットから生産量を調整する。
- エ：対応する記述：試用者の購入率を測らず、宿泊者全員が購入すると仮定する。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「季節性を無視している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。通常需要を過大評価しやすい。
ウ：この記述の評価理由は「需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：この記述の評価理由は「転換率の不確実性を無視している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
総合解説：提示された評価理由は「宿泊施設の最大稼働日だけを基準に年間生産する。」という記述に対応する。通常需要を過大評価しやすい。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0135 地域連携・事例統合判断 > 課題抽出・助言優先順位 | 難易度：応用

論点：【与件】地域の織物を使うアパレルY社は、職人技と色柄の独自性が強みだが、観光土産の小物に売上が偏る。若手デザイナーと宿泊施設が、滞在着や限定商品の共同開発を提案している。
【設問】優先順位として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。」

- ア：対応する記述：最初に全国直営店を多数開設する。
イ：対応する記述：売れ残りが出たら常時大幅値引きする前提で大量生産する。
ウ：対応する記述：まず宿泊施設で限定テストを行い、試用・購入・評価データを取得して商品仕様と価格を改善し、その後販路を広げる。
エ：対応する記述：デザインだけ決め、顧客評価を収集しない。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「需要検証前で資源負担が大きい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：この記述の評価理由は「ブランド価値と収益を損なう可能性がある。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。
エ：この記述の評価理由は「市場適合を学習できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
総合解説：提示された評価理由は「まず宿泊施設で限定テストを行い、試用・購入・評価データを取得して商品仕様と価格を改善し、その後販路を広げる。」という記述に対応する。事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0136 地域連携・事例統合判断 > 地域資源・他社連携 | 難易度：基礎

論点：【与件】木製知育玩具を作るZ社は、地元間伐材の活用と安全な仕上がりで評価されている。直販は子育て世帯中心だが、地域の保育施設や図書館から体験会の依頼が増えている。
【設問】地域連携として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「連携相手の価値を無視している。」

- ア：対応する記述：保育施設・図書館と体験会を企画し、Z社は玩具と遊び方を提供、施設は親子接点とフィードバック収集を担う。
イ：対応する記述：地元材の背景を隠し、価格だけで輸入玩具と競争する。
ウ：対応する記述：複数施設で同時に大規模展開し、運営能力を確認しない。
エ：対応する記述：施設のニーズを聞かず、商品販売だけを一方的に求める。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：この記述の評価理由は「地域資源の意味を生かしていない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：この記述の評価理由は「資源制約に対する段階導入がない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。連携相手の価値を無視している。
総合解説：提示された評価理由は「施設のニーズを聞かず、商品販売だけを一方的に求める。」という記述に対応する。連携相手の価値を無視している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0137 地域連携・事例統合判断 > 需要予測・販売計画 | 難易度：基礎

論点：【与件】木製知育玩具を作るZ社は、地元間伐材の活用と安全な仕上げで評価されている。直販は子育て世帯中心だが、地域の保育施設や図書館から体験会の依頼が増えている。

【設問】需要予測として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。

「需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。」

ア：対応する記述：体験会参加者数、年齢層、購入率、施設数、季節イベントを基に需要を見積もり、受注・在庫計画へ反映する。

イ：対応する記述：前年年間売上だけで施設向け需要を予測する。

ウ：対応する記述：予測と実績を比較せず、誤差要因を見直さない。

エ：対応する記述：体験会の参加者全員が購入すると仮定する。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。

イ：この記述の評価理由は「新しいチャネルの先行情報を利用していない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「継続的改善ができない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「転換率を過大評価している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「体験会参加者数、年齢層、購入率、施設数、季節イベントを基に需要を見積もり、受注・在庫計画へ反映する。」という記述に対応する。需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0138 地域連携・事例統合判断 > 課題抽出・助言優先順位 | 難易度：基礎

論点：【与件】木製知育玩具を作るZ社は、地元間伐材の活用と安全な仕上げで評価されている。直販は子育て世帯中心だが、地域の保育施設や図書館から体験会の依頼が増えている。

【設問】事例統合判断として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「与件の経営資源と課題から離れている。」

ア：対応する記述：増えている施設需要を機会と捉え、少数施設で体験会→反応収集→商品改善→対象施設拡大の順に進める。

イ：対応する記述：地域材という強みを使わず、無関係な新規事業を最優先する。

ウ：対応する記述：一般消費者向け事業を即時停止して施設向けだけに全面転換する。

エ：対応する記述：体験会は無料なので成果測定を一切しない。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。与件の経営資源と課題から離れている。

ウ：この記述の評価理由は「既存顧客基盤を失うリスクが大きい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「将来の販売・認知への寄与を評価できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「地域材という強みを使わず、無関係な新規事業を最優先する。」という記述に対応する。与件の経営資源と課題から離れている。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0139 地域連携・事例統合判断 > 地域資源・他社連携 | 難易度：応用

論点：【与件】旧市街のカフェAA社は、歴史的建物と地元果物のデザートが人気である。平日午後の客数が少なく、週末は満席で入店できない客が出る。地域の美術館とまち歩き団体が連携を希望している。

【設問】地域資源・連携として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「既に供給制約がある週末に需要を集中させる。」

ア：対応する記述：美術館の企画展やまち歩きと運動した平日限定デザート・予約枠を設け、地域体験として共同発信する。

イ：対応する記述：歴史的建物や地元果物を訴求せず、全国共通メニューだけにする。

ウ：対応する記述：週末だけさらに広告を増やし、平日は何もしない。

エ：対応する記述：連携先の客層を確認せず、同一企画を常時実施する。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「地域資源による差別化を捨てる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。既に供給制約がある週末に需要を集中させる。

エ：この記述の評価理由は「対象顧客や需要平準化の意図が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「週末だけさらに広告を増やし、平日は何もしない。」という記述に対応する。既に供給制約がある週末に需要を集中させる。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0140 地域連携・事例統合判断 > 需要予測・販売計画 | 難易度：基礎

論点：【与件】旧市街のカフェAA社は、歴史的建物と地元果物のデザートが人気である。平日午後の客数が少なく、週末は満席で入店できない客が出る。地域の美術館とまち歩き団体が連携を希望している。

【設問】時間帯別需要予測として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。」

ア：対応する記述：月間総客数だけで毎時間の仕込み量を決める。

イ：対応する記述：イベント情報を無視し、過去平均だけに固定する。

ウ：対応する記述：予測誤差を満席による機会損失と廃棄に分けない。

エ：対応する記述：曜日・時間帯・天候・美術館イベント・予約数を使って来店数を予測し、仕込み量と予約枠を調整する。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「時間帯の需要差を反映できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「予測に有用な外生情報を使っていない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「異なる問題を識別できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。

総合解説：提示された評価理由は「曜日・時間帯・天候・美術館イベント・予約数を使って来店数を予測し、仕込み量と予約枠を調整する。」という記述に対応する。需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0141 地域連携・事例統合判断 > 課題抽出・助言優先順位 | 難易度：標準

論点：【与件】旧市街のカフェAA社は、歴史的建物と地元果物のデザートが人気である。平日午後の客数が少なく、週末は満席で入店できない客が出る。地域の美術館とまち歩き団体が連携を希望している。

【設問】助言優先順位として最も適切なものはどれか。次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「需要差への対応になっていない。」

ア：対応する記述：全曜日に同じ値下げを行う。

イ：対応する記述：平日と週末の差を平均化して一つの課題とする。

ウ：対応する記述：週末満席と平日閑散を別課題として扱い、平日は地域連携で需要を創出し、週末は予約・滞在時間・受入能力を管理する。

エ：対応する記述：週末だけ席数以上の予約を無制限に受ける。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要差への対応になっていない。
イ：この記述の評価理由は「原因の異なる状況を分離できていない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「顧客体験を悪化させる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「全曜日に同じ値下げを行う。」という記述に対応する。需要差への対応になっていない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0142 地域連携・事例統合判断 > 地域資源・他社連携 | 難易度：基礎

論点：【与件】地域密着の住宅リフォーム会社AB社は、古民家改修の技術とアフター対応が強みである。新規相談は紹介が多いが、空き家所有者への接点が弱い。地元不動産会社と金融機関が空き家活用相談会を企画している。

【設問】連携施策として最も適切なものはどれか。次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。「地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。」

ア：対応する記述：三者が同じ説明を重複し、担当範囲を決めない。

イ：対応する記述：不動産会社が物件情報、金融機関が資金相談、AB社が改修提案を担うワンストップ相談会を設け、相談から案件化まで役割を明確にする。

ウ：対応する記述：AB社だけで物件探索から融資まで全て内製化する。

エ：対応する記述：古民家改修の強みを示さず、価格だけを訴求する。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「顧客の利便性と連携効率を下げる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。

ウ：この記述の評価理由は「補完的な地域資源を活用せず資源負担が大きい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「自社の差別化資源を生かせない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「不動産会社が物件情報、金融機関が資金相談、AB社が改修提案を担うワンストップ相談会を設け、相談から案件化まで役割を明確にする。」という記述に対応する。地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0143 地域連携・事例統合判断 > 需要予測・販売計画 | 難易度：応用

論点：【与件】地域密着の住宅リフォーム会社AB社は、古民家改修の技術とアフター対応が強みである。新規相談は紹介が多いが、空き家所有者への接点が弱い。地元不動産会社と金融機関が空き家活用相談会を企画している。

【設問】案件予測として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「需要変動を過大に見積もる可能性がある。」

- ア：対応する記述：売上計上後にだけ案件を記録する。
- イ：対応する記述：相談件数、現地調査率、見積率、受注率、平均工期を案件ステージ別に管理し、将来の受注と施工負荷を予測する。
- ウ：対応する記述：最大受注月だけを基準に人員を固定する。
- エ：対応する記述：相談件数をすべて受注確定として施工計画を立てる。

答え・解説 正答：ウ

- ア：この記述の評価理由は「先行する施工負荷を予測できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
- イ：この記述の評価理由は「需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
- ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。需要変動を過大に見積もる可能性がある。
- エ：この記述の評価理由は「段階ごとの転換率を無視している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「最大受注月だけを基準に人員を固定する。」という記述に対応する。需要変動を過大に見積もる可能性がある。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0144 地域連携・事例統合判断 > 課題抽出・助言優先順位 | 難易度：標準

論点：【与件】地域密着の住宅リフォーム会社AB社は、古民家改修の技術とアフター対応が強みである。新規相談は紹介が多いが、空き家所有者への接点が弱い。地元不動産会社と金融機関が空き家活用相談会を企画している。

【設問】課題抽出と助言として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「案件増加が納期悪化につながり得る。」

- ア：対応する記述：接点不足を主要課題と捉え、地域連携で見込み客を増やしつつ、案件ステージ管理で施工能力を超えない受注計画にする。
- イ：対応する記述：古民家技術を捨て、新築だけに全面転換する。
- ウ：対応する記述：紹介が多いので新規接点の弱さは課題ではないとする。
- エ：対応する記述：受注能力を確認せず、広告だけを大幅増額する。

答え・解説 正答：エ

- ア：この記述の評価理由は「事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
- イ：この記述の評価理由は「強み活用の観点がない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
- ウ：この記述の評価理由は「与件に明示された機会損失を無視している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
- エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。案件増加が納期悪化につながり得る。

総合解説：提示された評価理由は「受注能力を確認せず、広告だけを大幅増額する。」という記述に対応する。案件増加が納期悪化につながり得る。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0145 地域連携・事例統合判断 > 地域資源・他社連携 | 難易度：標準

論点：【与件】地域の写真スタジオAC社は、家族写真の自然な撮影と丁寧な接客で評価されている。七五三や成人式に需要が集中し、閑散期が長い。地域の学校、衣装店、花店から卒業・入学シーズンの共同企画の相談がある。

【設問】他社連携として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。」

ア：対応する記述：衣装店・花店とセット提案を作り、学校行事の時期に合わせた撮影体験を共同発信し、各社の役割と紹介ルールを明確にする。

イ：対応する記述：全社が同じ商品を仕入れて競合し合う。

ウ：対応する記述：共同企画でもAC社の撮影品質を示さず値引きだけを訴求する。

エ：対応する記述：顧客反応を測らず、企画を毎年同じ内容で固定する。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。

イ：この記述の評価理由は「補完関係ではなく重複競争を生む。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「自社の強みが伝わらない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「学習・改善ができない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「衣装店・花店とセット提案を作り、学校行事の時期に合わせた撮影体験を共同発信し、各社の役割と紹介ルールを明確にする。」という記述に対応する。地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0146 地域連携・事例統合判断 > 需要予測・販売計画 | 難易度：標準

論点：【与件】地域の写真スタジオAC社は、家族写真の自然な撮影と丁寧な接客で評価されている。七五三や成人式に需要が集中し、閑散期が長い。地域の学校、衣装店、花店から卒業・入学シーズンの共同企画の相談がある。

【設問】需要予測として最も適切なものはどれか。 次の評価理由を読んで、その理由が直接評価している記述を選べ。「季節集中を無視している。」

ア：対応する記述：前年ピーク週の数値を全週へ適用する。

イ：対応する記述：年間予約件数を52週で均等割りする。

ウ：対応する記述：問い合わせ件数など先行指標を使わない。

エ：対応する記述：学校行事日程、前年の予約週別推移、衣装店予約、問い合わせ件数を使い、週単位で撮影需要を予測する。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「大幅な過大予測になる。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。季節集中を無視している。

ウ：この記述の評価理由は「直近需要の変化を捉えにくい。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：この記述の評価理由は「需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「年間予約件数を52週で均等割りする。」という記述に対応する。季節集中を無視している。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0147 地域連携・事例統合判断 > 課題抽出・助言優先順位 | 難易度：標準

論点：【与件】地域の写真スタジオAC社は、家族写真の自然な撮影と丁寧な接客で評価されている。七五三や成人式に需要が集中し、閑散期が長い。地域の学校、衣装店、花店から卒業・入学シーズンの共同企画の相談がある。

【設問】優先判断として最も適切なものはどれか。 次の根拠と最も直接対応する記述はどれか。

「事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。」

ア：対応する記述：繁忙期だけさらに値引きし、閑散期の商品開発はしない。

イ：対応する記述：年間平均だけで人員配置し、繁閑差を無視する。

ウ：対応する記述：季節集中を緩和するため、既存の行事需要に加え卒業・入学など隣接需要を地域連携で開拓し、予約状況に応じて人員・枠を調整する。

エ：対応する記述：閑散期対策として撮影と無関係な事業へ大規模参入する。

答え・解説 正答：ウ

ア：この記述の評価理由は「需要平準化につながらない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「サービス品質や稼働率の悪化を招く。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：提示された評価理由が直接対応する記述である。事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。

エ：この記述の評価理由は「既存強みとの関連が薄い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「季節集中を緩和するため、既存の行事需要に加え卒業・入学など隣接需要を地域連携で開拓し、予約状況に応じて人員・枠を調整する。」という記述に対応する。事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0148 地域連携・事例統合判断 > 地域資源・他社連携 | 難易度：標準

論点：【与件】地方菓子メーカーAD社は、地域の柑橘を使った菓子が土産物として定着している。一方、鉄道利用者の減少で駅売店の売上が低下している。観光施設と鉄道会社は、沿線周遊企画とEC連携を計画している。

【設問】地域連携として最も適切なものはどれか。 学習メモには次の解説がある。この解説の対象となる記述を選べ。「連携価値が限定される。」

ア：対応する記述：地域の柑橘を外し、無名の汎用品へ置き換える。

イ：対応する記述：沿線の観光施設と柑橘産地の物語を結び付け、鉄道会社の周遊企画で限定商品を体験・購入でき、帰宅後ECで再購入できる導線を作る。

ウ：対応する記述：駅売店の値下げだけを行い、観光体験やECと連携しない。

エ：対応する記述：各社で顧客導線を分断し、周遊から再購入へつなげない。

答え・解説 正答：エ

ア：この記述の評価理由は「ブランド資源を損なう。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

イ：この記述の評価理由は「地域連携では、各主体が持つ補完的な資源・顧客接点を組み合わせ、単独では作りにくい顧客価値を形成することが重要である。この案は地域資源と自社の強みを核に役割分担と検証を両立している。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

ウ：この記述の評価理由は「接点減少という構造変化への対応が弱い。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

エ：提示された評価理由が直接対応する記述である。連携価値が限定される。

総合解説：提示された評価理由は「各社で顧客導線を分断し、周遊から再購入へつなげない。」という記述に対応する。連携価値が限定される。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0149 地域連携・事例統合判断 > 需要予測・販売計画 | 難易度：応用

論点：【与件】地方菓子メーカーAD社は、地域の柑橘を使った菓子が土産物として定着している。一方、鉄道利用者の減少で駅売店の売上が低下している。観光施設と鉄道会社は、沿線周遊企画とEC連携を計画している。

【設問】販売計画として最も適切なものはどれか。 次の診断理由に対応する判断はどれか。「構造変化と新チャネルを反映できない。」

ア：対応する記述：駅売店の過去売上だけで全チャネル需要を予測する。
イ：対応する記述：EC売上を駅売店売上と区別せず、顧客移行を分析しない。
ウ：対応する記述：予測誤差を確認せず、生産量を前年と同じに固定する。
エ：対応する記述：駅売店・観光施設・ECの販売をチャネル別に把握し、観光客数、イベント、季節、EC再購入率を用いて商品別需要を予測する。

答え・解説 正答：ア

ア：提示された評価理由が直接対応する記述である。構造変化と新チャネルを反映できない。
イ：この記述の評価理由は「チャネル転換を把握できない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
ウ：この記述の評価理由は「需要変化への適応ができない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：この記述の評価理由は「需要予測では、過去実績だけでなく季節性・曜日・イベント・予約など有用な説明情報を使い、予測と実績の差を次の計画へ反映することが重要である。この案は需要変動を販売・生産・配置計画へ結び付けている。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「駅売店の過去売上だけで全チャネル需要を予測する。」という記述に対応する。構造変化と新チャネルを反映できない。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03

0150 地域連携・事例統合判断 > 課題抽出・助言優先順位 | 難易度：標準

論点：【与件】地方菓子メーカーAD社は、地域の柑橘を使った菓子が土産物として定着している。一方、鉄道利用者の減少で駅売店の売上が低下している。観光施設と鉄道会社は、沿線周遊企画とEC連携を計画している。

【設問】統合助言として最も適切なものはどれか。 答案の根拠として次の説明を用いる場合、直接支える又は誤りを指摘する対象の記述はどれか。「事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。」

ア：対応する記述：柑橘商品の強みを捨て、全く別ジャンルの事業へ転換する。
イ：対応する記述：駅売店減少を単なる販促不足ではなく接点構造の変化と捉え、観光体験→商品購入→EC再購入の顧客導線を優先して構築する。
ウ：対応する記述：駅売店だけに広告費を増やし、他チャネルを使わない。
エ：対応する記述：ECを始めるだけで、地域体験や既存顧客との接続は考えない。

答え・解説 正答：イ

ア：この記述の評価理由は「与件の経営資源を活用していない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
イ：提示された評価理由が直接対応する記述である。事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。
ウ：この記述の評価理由は「減少する接点への依存を深める。」であり、提示された評価理由とは対応しない。
エ：この記述の評価理由は「チャネル追加だけで一貫した顧客価値がない。」であり、提示された評価理由とは対応しない。

総合解説：提示された評価理由は「駅売店減少を単なる販促不足ではなく接点構造の変化と捉え、観光体験→商品購入→EC再購入の顧客導線を優先して構築する。」という記述に対応する。事例の助言では、症状ではなく主要因を課題として抽出し、自社資源と制約に合う施策を優先順位付きで実行することが重要である。この案は与件の課題と強みを因果で結び、小規模検証から拡大する順序が明確である。この設問では、結論から根拠を選ぶだけでなく、根拠から対応する結論を逆向きに特定する力を確認している。

対象：2026年度 / 基準日 2026-09-03